



**WORKING PAPERS**

W.P. n. 23

**STRUTTURA ECONOMICA DELLE IMPRESE  
DEL DETTAGLIO ALIMENTARE IN PIEMONTE**

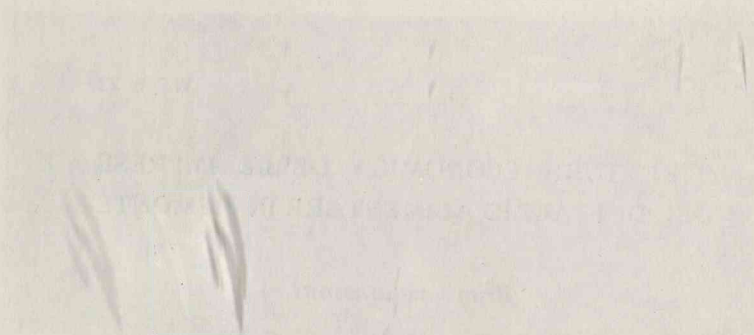
— *Prime valutazioni* —





0. Introduzione	3
0.1. L'organizzazione del campione	4
0.2. L'articolazione del questionario	4
1. Aspetti qualitativi e funzionali dell'impresa commerciale tradizionale	13
2. Aspetti qualitativi e funzionali dell'impresa commerciale moderna	15
3. Struttura economica delle imprese del dettaglio alimentare in Piemonte	29
3.1. L'occupazione: titolari e personale a tempo pieno	30
3.2. Il personale part-time	35
3.3. I conti economici del dettaglio alimentare despecializzato	38
3.4. I conti economici del dettaglio di carne e ortofrutta	45
4. Gruppo di lavoro:	
G. Faccioli	49
I. Gautero	
M. Lévêque	63
L. Pignatelli	
5. Gli effetti della modernizzazione sulle relazioni commerciali	69
6. Coordinamento:	
F. Sanlorenzo	69
6.1. L'evoluzione della concorrenza da parte dell'operatore tradizionale	69
6.2. Le modalità e intensità di reazione alla concorrenza	72
6.3. Le determinanti del diverso impatto esercitato sul "tradizionale" dalla concorrenza del moderno	78
- Appendice statistica	81
- Allegati	109

Luglio 1983



Group 1 (2000)

G. P. 1000

I. 1000

M. 1000

L. 1000

Coordination:

E. 1000



## INDICE

	Pag.
0. Introduzione	3
0.1. L'organizzazione del campione	5
0.2. L'articolazione del questionario	9
1. Aspetti qualitativi e funzionali dell'impresa commerciale tradizionale	13
2. Aspetti qualitativi e funzionali dell'impresa commerciale moderna	19
3. Struttura occupazionale e situazione economica dell'impresa commerciale tradizionale	29
3.1. L'occupazione: titolari e personale a tempo pieno	30
3.2. Il personale part-time	35
3.3. I conti economici del dettaglio alimentare despecializzato	38
3.4. I conti economici del dettaglio di carne e ortofrutta	46
4. Struttura occupazionale e situazione economica dell'impresa commerciale moderna	49
5. Alcune peculiarità del rapporto tra clientela e negozio tradizionale	63
6. Gli effetti della modernizzazione sulle relazioni concorrenziali	69
6.1. La percezione della concorrenza da parte dell'operatore tradizionale	69
6.2. Le modalità e intensità di reazione alla concorrenza	72
6.3. Le determinanti del diverso impatto esercitato sul "tradizionale" dalla concorrenza del moderno	78
- Appendice statistica	81
- Allegati	109

# INDICE

102	- Allegati
81	- Appendice statistica
78	6.3. Le determinanti del diverso impatto eserci- tato sul "tradizionale" dalla concorrenza del moderno
73	6.2. Le modalità e i meccanismi di reazione alla concorrenza
68	6.1. La percezione della concorrenza da parte dell'operatore tradizionale
63	5. Gli effetti della modernizzazione sulle relazioni e peculiarità del rapporto tra clientela e negozio tradizionale
49	4. Struttura occupazionale e situazione economica dell'impresa commerciale moderna
48	3.4. I conti economici del dettaglio di carne e ortofrutta
38	3.3. I conti economici del dettaglio alimentare e despesierizzato
35	3.2. Il personale part-time tempo pieno
30	3.1. L'occupazione: titolari e personale ca dell'impresa commerciale tradizionale
29	3. Struttura occupazionale e situazione economi-
19	2. Aspetti qualitativi e funzionali dell'impresa commerciale moderna
13	1. Aspetti qualitativi e funzionali dell'impresa commerciale tradizionale
9	0.2. L'articolazione del questionario
5	0.1. L'organizzazione del campione
3	0. Introduzione



## 0. INTRODUZIONE

Il sistema distributivo piemontese, in questo ultimo quinquennio, ha manifestato rilevanti segnali di rinnovamento.

Si tratta di segnali che, tuttavia, non presentano ancora le caratteristiche di un ben definito processo di riordino perché sono attivati da logiche molto differenziate, sia in ordine agli obiettivi sia per quanto concerne gli strumenti.

Infatti sono presenti sia iniziative di grandi imprese commerciali, volte ad aggregare una maggior quota di mercato; sia iniziative finanziarie stimulate dai saggi di remunerazione che tendono ad essere più elevati per i settori in fase di sviluppo rispetto a quelli "più maturi"; sia iniziative di settori grossisti che riconvertono la loro attività di intermediazione, direttamente verso le famiglie, con nuove tecniche di discount; sia i tentativi dei piccoli imprenditori tradizionali volti a sperimentare modelli tipologici d'impresa più moderni (in molti casi ancora con integrazioni di risorse lavoro di tipo familiare possibili nei minimercati, piccoli supermercati e nei piccoli-medidiscount).

Alcuni aspetti più evidenti di questo processo sono riferibili soprattutto al comparto del dettaglio alimentare dove il dualismo economico fra l'impresa tradizionale e quella moderna è più marcato e quindi più ampi e più remunerativi sono gli spazi di intervento innovativo.

La nostra indagine sulle imprese del dettaglio alimen

tare, prendendo l'avvio da queste considerazioni, si propone di porre a confronto, per le diverse tipologie di impresa, la maggior parte delle variabili economiche e strutturali considerate strategiche, sia dal punto di vista prettamente aziendale che da quello riferito alle politiche complessive di settore.

Si è cercato cioè di individuare quali sono le caratteristiche e gli effetti che - anche in prima approssimazione - si possono ascrivere al processo di rinnovamento, in atto in regione.

In questo senso si è tentato un primo identikit delle diverse tipologie d'impresa, sia dell'area moderna che dell'area tradizionale. Si è altresì cercato di verificare se, la maggior articolazione territoriale di imprese moderne, ha introdotto modificazioni nelle imperfezioni concorrenziali tipiche del comparto esaminato; modificazioni che sono strettamente correlate alle varie soglie di economie di scala, ai meccanismi di trasferimento sui ricarichi e sui prezzi, tenendo altresì conto del diverso livello dei servizi commerciali, peculiari di ciascuna tipologia.



## 0.1 L'organizzazione del campione

I dati presentati in questo working-paper derivano da un sondaggio diretto alle imprese del dettaglio alimentare tradizionale e moderno sulla base di due questionari formulati separatamente. Infatti benchè lo scopo della ricerca fosse quello di giungere ad un confronto economico dei due comparti, sussistono tra di essi tali differenze in termini di problematiche, di struttura organizzativa, di dimensioni dell'universo, da imporre metodi differenziati nella scelta dei campioni, nella stesura dei questionari nelle tecniche di intervista. Prima di procedere all'analisi dei risultati pare perciò opportuno esaminare i problemi sorti nelle varie fasi di lavoro e le diverse soluzioni cui si è giunti.

Il campionamento del comparto tradizionale è stato condotto in modo da tener conto delle principali variabili esogene potenzialmente influenti sulla struttura economica dell'azienda e più specificamente l'attività prevalente nel comune di localizzazione e l'impatto concorrenziale cui il negozio è sottoposto. L'incrocio tra questi due parametri ha portato a determinare tre situazioni territoriali distinte. Da un lato, piccoli comuni agricoli relativamente protetti dall'effetto concorrenziale della grande distribuzione e rappresentativi di abitudini socio-economiche di consumo e di comportamenti d'acquisto assai differenziate dai centri urbanizzati. Dall'altro, comuni industriali di grosse dimensioni, differenziati in zone ad alta intensità di concorrenza e zone a bassa intensità di con

correnza.

Tali criteri sono stati applicati a tutto il territorio regionale in modo da non subire effetti di distorsione dovuti a particolari caratteristiche provinciali o comprensoriali anche se non si è potuto, per motivi di budget, cercare di creare un campione statisticamente significativo anche per ambiti inferiori alla regione.

Il terzo criterio di campionamento si basava sulla specializzazione merceologica del negozio che ci pareva un'ulteriore importante elemento di variabilità nei conti economici. Di nuovo considerazioni di budget non hanno consentito di intervistare negozi in ogni specializzazione merceologica in modo da formare un campione estensibile all'universo. Abbiamo però determinato un campione statisticamente significativo almeno per quanto riguarda il negozio alimentare despecializzato, e i negozi che vendono prevalentemente carne o ortofrutta. L'"alimentare despecializzato" costituisce il nucleo centrale del campione (630 negozi) ed è il più direttamente confrontabile con la grande distribuzione in termine di mix di prodotti offerti. Accanto a questo sono stati scelti macellerie e ortofrutta in quanto vi affluiscono quote importanti dei consumi delle famiglie.

Come vedremo più avanti in realtà l'individuazione del negozio di ortofrutta è risultato talvolta molto problematico perchè tale specializzazione viene progressivamente esaurendosi. Il campione comprende comunque 177 macellerie e 87 negozi di ortofrutta.

Le interviste teoriche erano 900 e dovevano essere ar



ticolate per l'80% in comuni industriali e per il 20% in comuni agricoli (presumibilmente più omogenei al loro interno). Le interviste nei comuni industriali dovevano essere svolte per metà in aree a forte concorrenza e metà in aree a debole concorrenza. Proprio in quanto si sono verificate a questo proposito discordanze sulle nostre valutazioni formulate a priori e il riscontro datoci dagli intervistati, è emerso che l'intensità della concorrenza della grande distribuzione sul territorio (come vedremo meglio più avanti) è assai più sentita dal dettagliante tradizionale di quanto dati puramente strutturali potevano far pensare. Un altro vincolo nel campionamento era poi quello di avere almeno 100 negozi associati agli acquisti nella forma dell'unione volontaria, del gruppo d'acquisto o del franchising, previsione che è stata ampiamente superata nei fatti (nel campione vi sono più di 200 associati).

Nel grafico presentiamo l'albero del campione con le cifre delle interviste teoriche e quelle effettivamente realizzate.

Totale 900 (effettive 894)	Comuni industriali 700 (effettive 696)	a forte concorrenza 350 (eff. 527*)	alimentari generici	200 (eff. 371)
			macellerie	75 (eff. 94)
			ortofrutta	75 (eff. 62)
		a debole concorrenza 350 (eff. 169)	alimentari	200 (eff. 111)
	Comuni agricoli 200 (effettive 198)		macellerie	75 (eff. 39)
			ortofrutta	75 (eff. 19)
			alimentari generici	100 (eff. 148)
			macellerie	50 (eff. 44)
			ortofrutta	50 (eff. 6)

(\*) Sono state incluse le interviste inizialmente ritenute in aree a debole concorrenza.

Per quanto riguarda invece il comparto moderno il campione è stato definito tenendo conto dell'incrocio tra forme giuridiche d'impresa e tipologie esistenti in Piemonte. Infatti mentre l'analisi conclusiva mira ad analizzare le singole tipologie, l'unità di rilevazione era costituita dall'impresa che spesso gestisce più punti di vendita di tipologie differenti. Le tipologie, individuate incrociando dimensioni e caratteristiche gestionali, sono minimercati, supermercati e discount. Dal punto di vista delle imprese la nostra intenzione era quella di intervistare tutte le grandi imprese nazionali, le medie e grandi imprese locali e le cooperative, più un campione di indipendenti che gestissero uno o al massimo due punti di vendita. Purtroppo è stato nell'ambito delle medie e grandi imprese locali che, abbastanza imprevedibilmente, abbiamo incontrato il più grosso rifiuto degli operatori a colloquiare con noi. Comunque il campione permane significativo dato che complessivamente siamo riusciti a intervistare il 40% delle imprese operanti in Piemonte ottenendo dati riferibili al 50% degli esercizi sia facenti capo a società di maggiori dimensioni o cooperative che a indipendenti. Anche le singole tipologie sembrano sufficientemente rappresentate.

punti vendita						
		Imprese	Mini- mercati	Super- mercati	Di- scount	Totale
Grandi imprese nazionali, cooperative, medie imprese locali	universo	39	42	116	72	230
	campione	11	12	51	54	115
Indipendenti con 1 o più punti di vendita	universo	110	61	41	8	110
	campione	48	22	26	7	57
Totale	universo	149	103	157	80	340
	campione	59	34	77	61	172



## 0.2. L'articolazione del questionario

Il nucleo centrale del questionario è abbastanza simile per il dettaglio moderno e tradizionale ed è volto a rilevare il conto economico dell'azienda, conto economico che, se è certamente tenuto in modo più formalizzato dagli operatori moderni, pone però problemi di disaggregazione di costi congiunti per le aziende con più punti di vendita. Per il dettaglio organizzato si è perciò prestata maggiore attenzione ai problemi inerenti all'individuazione di valori riferibili a uno specifico punto di vendita o almeno ad un'unità "tipo". D'altra parte è parso opportuno nel questionario rivolto al negozio tradizionale dare più spazio a taluni aspetti socio-economici che più specificamente intervengono come variabili esplicative di certi risultati e che invece non agiscono o sono più difficilmente rilevabili nel comparto moderno.

In particolare nel questionario per il dettaglio tradizionale vi sono più domande sulla figura del titolare, sulle sue caratteristiche socio-anagrafiche e professionali e su tutti gli elementi, cioè, che potevano farne scaturire la maggior o minor imprenditorialità; ipotizzando che siano più immediati o più visibili in questo comparto i legami tra imprenditorialità del titolare e produttività e redditi del negozio.

In secondo luogo è più estesa la parte sulla clientela essendo il titolare di un negozio tradizionale l'operatore più in grado di fornire direttamente un materiale informativo, di cui è invece privo chi gestisce un punto di ven-



dita di tipo moderno. C'è infine nel questionario al dettaglio tradizionale una scheda sui rapporti concorrenziali con la grande distribuzione, per individuare se e come nel piccolo dettaglio si innescano politiche commerciali per reazione alla concorrenza della grande distribuzione.

Particolare cura è stata posta alla preparazione degli intervistatori, mettendo a punto un metodo di intervista che mirava a coinvolgere il più possibile nel dialogo gli operatori e che ha portato a risultati notevolmente positivi. Benché il questionario fosse formalizzato in risposte chiuse il metodo era quello di instaurare con l'intervistato un dialogo sui problemi del comparto in modo da mostrargli che i dati economici della sua azienda erano necessari a comporre un quadro generale che era interesse degli operatori, oltre che dell'ente pubblico, costruire.

Nella preparazione della discesa sul campo per il comparto tradizionale ogni intervistatore riceveva perciò una traccia di percorso che conduceva a chiedere tutte le variabili strategiche (fatturato, margini, costi) partendo da diverse aree tematiche adatte a suscitare l'interesse dell'intervistato.

Le tre aree tematiche affrontate erano inflazione, politiche pubbliche e concorrenza che rappresentano il nucleo centrale delle problematiche del settore distributivo.

L'inflazione ha per il commerciante due effetti principali: riduce il potere d'acquisto dei consumatori e aumenta i costi di gestione: perciò, se finora il dettaglio tradizionale è sempre riuscito a trasferire integralmente (o



addirittura più che proporzionalmente) gli aumenti dei suoi costi in aumenti di prezzi, oggi si trova in una situazione in cui non può più scaricare tutti gli aumenti di costo sul consumatore senza rischiare un ridimensionamento della sua presenza sul mercato.

In passato le politiche pubbliche sono state prevalentemente favorevoli al settore tradizionale che ha avuto maggior libertà di iniziativa mentre la grande distribuzione è stata limitata per legge e attraverso controlli amministrativi. Di conseguenza molti commercianti possono aver beneficiato di "rendita di posizione" al riparo della concorrenza con una maggior possibilità di trasferire gli aumenti dei costi. Più di recente si è verificata una maggior attenzione dei pubblici poteri a favore della grande distribuzione per cui il negozio tradizionale si trova a confrontarsi con un ingresso sul mercato di punti di vendita moderni assai più dinamico che in passato.

La concorrenza nel sistema distributivo è aumentata in seguito alla maggior presenza di grande distribuzione e al rallentamento della dinamica dei consumi. La grande distribuzione, avvantaggiata dalle economie di scala realizzate, dalla minor lunghezza dei propri "canali distributivi", dal maggior potere contrattuale, dalle proprie maggiori capacità finanziarie può competere in termini di ricarichi e di prezzo.

Attorno a queste tematiche il dialogo è stato particolarmente ricco di spunti che hanno facilitato e reso comprensibile anche l'approccio al dato economico aziendale.

Anche con le imprese moderne che hanno accettato il nostro colloquio, il rapporto è stato sostanzialmente positivo. Alcune di queste tuttavia hanno rifiutato l'incontro manifestando scarsa sensibilità per la ricerca in generale e molta sfiducia nei confronti dell'intervento pubblico nel settore.

Quanto ai dati raccolti od alle elaborazioni qui presentate, occorre solo precisare che si tratta di una prima versione fornita dal calcolatore. Non sono ancora intervenute operazioni di riordino e di pulizia, al di là di quelle di immediata evidenza.

Lo scopo di questo lavoro è proprio quello di operare un primo riscontro ed una prima organizzazione dei problemi per un utile confronto con operatori economici ed esperti. Tale confronto ci permetterà di operare con metodo ad una rilettura e ad una definitiva riclassificazione e analisi dei dati.



## 1. ASPETTI QUALITATIVI E FUNZIONALI DELL'IMPRESA COMMERCIALE TRADIZIONALE

Incominciamo il nostro esame del comparto tradizionale cercando di descrivere le principali caratteristiche strutturali e organizzative del "negozio-tipo" piemontese. Tale punto di vendita è identificato in prima istanza non dal valore medio delle risposte ma dalla loro "moda" (tabella 1).

Il negozio "modale" non risulta isolato rispetto alle abitazioni nè rispetto ad altri negozi e la disponibilità di parcheggi nelle immediate vicinanze è una caratteristica frequente.

All'esterno assolutamente ordinario, l'ambiente interno è sobrio; è presente un banco frigorifero per i deperibili mentre non vi sono nè il banco dei surgelati, nè gondole espositive o registratori di cassa.

La scelta stessa del campione ci ha portato a studiare in particolare il negozio despecializzato la cui offerta comprende prevalentemente non deperibili alimentari e non, integrati in varie proporzioni da ortofrutta, latticini e salumi.

Il negozio è un'impresa individuale senza alcun collegamento con altri esercizi; i locali sono stati presi in affitto. E' stato ottenuto per acquisto di licenza e la gestione attuale è stata intrapresa dopo il 1960.

Il titolare non ritiene vantaggioso fare alcun tipo di pubblicità anche se considera la vetrina un efficace

strumento di attrazione. La vendita viene effettuata prevalentemente al banco.

Il titolare del negozio, di età compresa tra i 40 e i 55 anni e che opera nel settore dal 1955, ha un titolo di studio relativamente modesto (la licenza elementare) ed ha sempre fatto il commerciante. In questo caso il valore modale non ha un valore eccessivamente elevato (49%) e le altre classi di frequenze evidenziano input di lavoro sia dall'agricoltura (16%) che dall'industria (20%) che da altri comparti del terziario (15%) confermando il ruolo di serbatoio di manodopera che il comparto ha tradizionalmente svolto nell'economica piemontese e che oggi comincia forse a cedere.

Nel negozio tipo lavora il titolare, coadiuvato da un componente del nucleo familiare, mentre non sono utilizzati nè lavoratori dipendenti nè apprendisti.

Il lavoro di gestione (acquisti, magazzino, amministrazione fiscale) viene svolto dal titolare.

Del negozio non fanno parte nè lavoratori con contratto part-time né occupati saltuari, e, benchè negli ultimi due anni si sia dovuto fare ricorso ad un aumento dell'impiego del fattore lavoro, tale operazione è stata fatta incrementando le ore lavorate piuttosto che assumendo nuove persone.

Nelle immediate vicinanze del negozio vi sono punti di vendita moderni (minimercati, supermercati, discount) a causa della quale è stata persa parte della clientela.

I valori modali mostrano che se l'effetto concorrenza si è manifestato sui clienti, sui prezzi pra



ticati e sull'assortimento del negozio non si sono verificati cambiamenti: però il 34% dei negozianti ha ritoccato i prezzi e il 29% ha modificato l'assortimento. L'assortimento del negozio tipo va dalle 100 alle 500 referenze, di cui un terzo costituito da prodotti non deperibili. Non essendo associato agli acquisti il negozio tipo si rifornisce dal grossista tradizionale attraverso il quale non riesce normalmente ad ottenere sconti di quantità se non in misura inferiore al 5%. Nel nostro campione gli associati agli acquisti sono invece il 23%.

Sulla formazione del prezzo influiscono in prevalenza le oscillazioni del costo di esercizio (oltre naturalmente i costi d'acquisto) mentre quelle della domanda e il comportamento della concorrenza influenzano la formazione del prezzo solo per rispettivamente il 20% e il 36% dei casi.

Nel fissare i prezzi il titolare non tiene nella maggioranza dei casi conto nè dei prezzi dei negozi tradizionali vicini nè dei supermercati vicini, tantomeno dei prezzi della grande distribuzione localizzata fuori zona. Rovesciando l'ottica però e osservando i titolari che invece hanno un atteggiamento attivo si può notare che quasi la metà (42%) dei titolari tiene conto dei prezzi praticati dai negozi tradizionali vicini, circa il 20% tiene conto di quelli della distribuzione moderna localizzata in zona e un 15% tiene conto anche dei prezzi praticati più generalmente dalla distribuzione moderna anche fuori zona.

La clientela è in generale più sensibile al fattore qualità, od alla immagine della marca, per le scelte d'acquisto, piuttosto che al prezzo.

Il ceto della clientela è quello "medio" e nel negozio effettuano acquisti clienti di tutte le età. La frequenza dell'atto d'acquisto è leggermente inferiore rispetto al passato, ed oggi su 100 clienti abituali 65-70 passano in negozio tutti i giorni spendendo quotidianamente circa 5 mila lire.

Il "negozio-tipo" è, come abbiamo già rilevato per il suo titolare, poco dinamico e poco propenso ad innovarsi. Non sono stati fatti lavori d'ammodernamento recenti, se si eccettuano piccole modifiche dell'arredamento del locale, come una diversa disposizione dei mobili o delle scaffalature.

Negli ultimi cinque anni non sono stati fatti acquisti rilevanti per la gestione dell'esercizio; al massimo qualche apparecchiatura, finanziata esclusivamente con capitale proprio. Analogamente, in prospettiva, si individua un certo "immobilismo" nella politica aziendale relativa al futuro del negozio.

Pur intendendo proseguire l'attività, il titolare ha per lo più dichiarato di non intendere apportare nessuna modifica nei prossimi anni, né all'assortimento, né ai servizi offerti, né alla localizzazione del negozio, né alle sue dimensioni, né alle dimensioni del personale occupato; e questo anche nei casi in cui il negozio non sembra operare a livello di redditività molto alto.

In conclusione perciò dall'indagine campionaria effettuata, è emerso un negozio tipo che conferma i limiti evolutivi in termini di imprenditorialità e di efficienza



tout-court, riscontrabili anche prima di intraprendere un'analisi più approfondita del comparto.

Il settore del commercio tradizionale, indicato, a torto o a ragione, come una delle determinanti inflazionistiche del nostro paese, soffre di diversi problemi.

Il fattore efficienza è una variabile tenuta poco sotto controllo dagli operatori e le conseguenze di tipo macroeconomico sono gravi: il primo effetto della scarsa efficienza è sui costi di gestione, dall'incremento dei quali hanno origine le tensioni sui prezzi.

Inoltre lo scarso dinamismo e la relativa debole professionalità degli operatori del "tradizionale" alimentano il circolo che s'instaura tra obsolescenza, inefficienza, livello dei costi e livello dei prezzi.

In questo quadro prospettico rispetto alle caratteristiche "modali" si profilano due segnali opposti: da un lato le situazioni di marginalità tendono a portare "fuori mercato" quei negozi in cui agli aspetti di debolezza organizzativa, gestionale, ubicazionale, si sommano problemi personali dell'imprenditore (età avanzata, salute carente, incapacità di integrare forza lavoro dal nucleo familiare, minor disponibilità ad affrontare i problemi connessi con le modificazioni di mercato poste dalla crisi economica); dall'altro lato, esiste una imprenditorialità più vivace in grado di reggere alle esigenze dell'innovazione. Per verificare questa realtà abbiamo attribuito a ciascun titolare un punteggio volto a metterne in luce l'imprenditorialità. Tale punteggio dipendeva da dati socio-anagrafici quali l'e-

tà, il titolo di studio, la formazione professionale, ma soprattutto dalle capacità dimostrate nel rispondere alle domande del questionario e l'attenzione da lui prestata a fenomeni come la concorrenza, la formazione del prezzo, la pubblicità del negozio.

Incrociando le variabili "strategiche" (margini, fatturato, reazione alla concorrenza, riduzione dei prezzi, perdita di clienti, mutamento dell'assortimento) con l'indice di imprenditorialità da noi creato, si rileva che al crescere dell'indice crescono i parametri di produttività e anche la reattività del negozio alla concorrenza.

Si può quindi concludere che, ad una prima osservazione dei nostri indicatori, sembra profilarsi uno scenario in cui ad un 25-30% di imprese si riconoscono segnali innovativi; un altrettanto 25-30% manifestano preoccupanti elementi di "marginalizzazione avanzata" per i quali un recupero appare problematico; il restante che costituisce la nostra indicazione "modale", manifesta una situazione ibrida in cui l'impresa non presenta elementi di immediata identificazione.



## 2. ASPETTI QUALITATIVI E FUNZIONALI DELL'IMPRESA COMMERCIALE MODERNA

Dalla nostra indagine il settore distributivo cosiddetto "moderno", si configura come un comparto caratterizzato dalla presenza di imprese, di dimensioni nazionali o locali, organizzate secondo schemi di politiche commerciali e distributive a diversi livelli di innovazione.

Un primo segnale individuabile dai dati in nostro possesso è dato dalla struttura proprietaria delle imprese che per il 70% dei casi è di natura societaria. E' infatti la forma di impresa che consente di mobilitare una quantità di disponibilità finanziarie maggiore, e quindi permette economie di scala tecniche ed organizzative, rilevanti.

Dovendosi muovere in un terreno ancora fortemente caratterizzato dalla presenza di un fitto tessuto di negozi di tipo tradizionale, che copre ancora più dell'80% del mercato, l'azienda moderna deve attuare una politica di tipo aggressivo per poter inserirsi in segmenti di mercato potenzialmente ancora aperti ad essa. Tale politica pare essenzialmente essere incentrata sul fattore prezzo, che resta l'aspetto a cui è maggiormente sensibile la domanda.

Ma, in tale logica, una complessiva razionalizzazione delle fasi dell'intero ciclo distributivo si è imposta all'impresa del settore moderno.

In effetti il 75% delle aziende è, in qualche modo, collegata agli acquisti, o facendo parte di un gruppo d'acquisto, o essendo affiliata ad un'impresa di distribuzione

o gestendo una catena di negozi.

Molta attenzione viene rivolta alla fase di formazione del prezzo. Quasi tutte le aziende verificano la propria politica di prezzo mensilmente (37%) o settimanalmente (45%); questa frequenza nell'osservazione dell'andamento dei prezzi sta ad indicare l'attenzione del comparto soprattutto verso il comportamento della concorrenza.

Infatti oltre l'85% delle aziende intervistate ritiene di attribuire al comportamento dei concorrenti un'importanza notevole (alta o media); questo fattore, tuttavia, non è che uno degli elementi controllati dalla azienda nel corso delle verifiche dei prezzi. Grande attenzione viene infatti rivolta all'oscillazione dei costi di esercizio, il che conferma come le imprese commerciali di tipo moderno attuino una gestione economica ad elevata imprenditorialità mirante, anche, a tenere sotto controllo costante gli indicatori strategici dei propri conti economici.

Dai dati in nostro possesso emergono alcuni aspetti, che vale la pena evidenziare.

Le grandi imprese nazionali, pur essendo presenti in Piemonte con una articolazione che abbraccia tutte le differenti tipologie, si sono espresse sul mercato con tipologie prevalentemente di medio, medio-grandi dimensioni; in tali punti di vendita, la grande organizzazione su scala nazionale e le forti economie di dimensione derivanti, consentono elevati fatturati ed elevati utili. Pure efficacemente le grandi imprese nazionali si esprimono nel ramo di discount. Le imprese di tipo cooperativo o quelle di dimen-



sioni piccole, per la maggior flessibilità connessa alla propria struttura dimensionale, e territoriale, paiono maggiormente attrezzate per i minimercati e piccoli supermercati.

Le medie imprese, con connotazione locale, che hanno accettato di risponderci, sono orientate verso i discount; imprese di derivazione grossista, hanno trovato, in tale tipologia, un naturale sbocco come dettaglianti. La loro politica di limitato assortimento, di margini bassi e di prezzi contenuti pare essere perseguita efficacemente. Viceversa, taluni discount, facenti capo a operatori indipendenti, non sembrano aver attuato la politica commerciale e di vendita propria di tale tipologia in senso stretto. Si è, allora, dinanzi a fenomeni di transizione in cui emergono peculiarità del discount, - l'assortimento limitato in ampiezza e profondità - insieme ad aspetti più propri del supermercato - margini relativamente più elevati - rispetto alla prassi del discount.

Riguardo alle prospettive di sviluppo che le imprese del moderno esprimono, pare emergere, come tendenza dominante, quella espansiva.

Se poche aziende hanno espresso l'intenzione di espandersi creando nuove tipologie, buona parte di esse sembra invece orientata verso l'apertura di nuovi punti di vendita di tipologie già sperimentate o verso l'ampliamento di esercizi già in funzione.

Per la quasi totalità degli intervistati, la strategia espansiva è da collegare al buon andamento delle vendi

te degli ultimi anni ma oltre a tale aspetto pare assumere grande rilievo il tentativo di acquisire nuove quote di mercato.

Ecco quindi che la politica "espansiva" del moderno, non disgiunta da un attento controllo del "budget", risulta essere la tendenza più vistosa da una prima lettura dei dati a nostra disposizione.

Passando da un commento dei dati riferito al tipo di impresa ad un'analisi disaggregata per tipologie, l'attenzione va posta sulle peculiarità dei diversi tipi di esercizio commerciale. Nell'area piemontese sono presenti tutte le più importanti tipologie esistenti su scala nazionale di cui vengono esaminati alcuni aspetti fondamentali articolati per tipo e dimensione d'impresa e per qualità di servizio offerto.

#### MINIMERCATI

I punti di vendita inferiori ai 400 mq per le caratteristiche ubicazionali e strutturali rilevate dall'indagine sul territorio regionale assumono le caratteristiche dei magazzini di prossimità: la maggior parte, infatti, è localizzata in zone ad alta intensità demografica.

Si tratta di un punto di vendita che, secondo i dati fornitici dagli stessi operatori, ha il maggior numero di clienti potenziali in un raggio di 15 minuti di auto (esclusi i discount), ed in cui la capacità di attrazione sul mercato è ancora molto legata al fattore "servizio personalizzato" pur in un contesto di più ampia modernizzazione



delle tecniche di vendita.

Questo stretto rapporto fra negozio ed utente lo si rileva altresì dall'elevata quantità di scontrini settimanali registrata (oltre 2100) e soprattutto dal fatto che sono emessi a favore di clienti che si recano nel negozio con frequenza giornaliera. In nessun altro tipo di esercizio configurantesi come "moderno" si raggiunge una percentuale, sul totale, di clienti giornalieri così elevata come nel minimercato.

Lo scontrino medio si aggira sulle 10.500 lire; il tipo di servizio offerto è qualitativamente elevato ed il cliente può contare su un assortimento medio di oltre 3600 prodotti.

La quantità di referenze sembra altresì testimoniare il grado di selettività che il minimercato è in grado di operare nei confronti della domanda; infatti in aree in cui è diffusa la presenza di negozi, anche di tipo tradizionale, specializzati, (area torinese, novarese, alessandrina) l'assortimento dei minimercati è inferiore a quello riscontrabile in aree territoriali in cui il settore commerciale è maggiormente despecializzato.

E' stato stimato, in base ai nostri dati, un numero medio di clienti aggirantesi intorno alle 1200 unità.

#### SUPERMERCATI

La distribuzione dei supermercati nell'area piemontese è omogenea; maggiormente differenziata, invece, se si fa riferimento alle classi di ampiezza degli esercizi.

La struttura dimensionale è, infatti, estremamente sensibile al bacino di utenza in cui è localizzato il punto di vendita. Quelli di dimensioni maggiori, quindi, paiono necessitare di un'area di clientela potenziale, al tempo stesso, densa e ad elevati redditi-pro-capite.

Il supermercato di dimensioni inferiore ai 600 metri quadrati resta ancora un magazzino di prossimità con un'elevata qualità di servizio offerto al consumatore. Anch'esso localizzato in zone ad elevata intensità demografica, (più di 5500 abitanti in un raggio di 500 metri) offre un assortimento medio di oltre 3800 referenze. Rispetto agli altri due tipi di supermercato, prevalentemente localizzati in zone a minor densità abitativa (zone urbane periferiche) o in centri minori, dal punto di vista del rapporto col cliente esso è più simile al minimercato che non ai grandi supermercati. Infatti, se in questi ultimi i clienti che si recano ad acquistare quotidianamente sono circa il 14 - 15% dei complessivi, il supermercato piccolo sembra avere ancora il 30% circa di clienti giornalieri. Il numero di scontrini settimanali si aggira intorno alle 3500 unità per valori medi di 12300 lire. Il numero di clienti è stato stimato intorno alle 1500 unità.

Le classi dimensionali maggiori, viceversa, offrono aspetti peculiari dal punto di vista organizzativo e gestionale, oltre che di politica commerciale.

Infatti le maggiori dimensioni comportano razionalizzazioni più estese nell'ambito dell'organizzazione degli acquisti e della gestione della forza-lavoro. Inoltre, ri-



spetto alla domanda, si pongono come centro di approvvigionamento, in cui gli elementi di prezzo si fondono con quelli più propriamente di servizio. Per quanto esistano grosse omogeneità fra i diversi livelli dimensionali alcune peculiarità emergono, tuttavia, da un'analisi dell'assortimento, degli scontrini e dei clienti; peculiarità che lasciano supporre l'esistenza di economie di scala organizzativa sulle quali, comunque, torneremo nel paragrafo sui conti economici. Per ora può essere considerato il fatto che gli assortimenti sono analoghi e si aggirano sulle 4600 referenze; gli scontrini settimanali sono 7300 e 9600 rispettivamente per il supermercato medio e per quello grande, con importi unitari di lire 10800 e 16800. Il numero medio di clienti da noi stimato è di 2500 per il supermercato medio e di 3300 per quello grande.

## DISCOUNT

In questa tipologia, da noi suddivisa in due classi con superfici rispettivamente inferiori e superiori ai 400 metri quadrati, rientra quel tipo di punto di vendita caratterizzato da un assortimento essenziale che consente una compressione sia dei margini che dei prezzi di vendita.

Infatti, l'assortimento medio riscontrato nei piccoli discount raggiunge le 1400 referenze, che sono pari al 38% di quelle presenti in un minimercato medio. Anche i grandi discount, con un assortimento di poco superiore ai 2700 prodotti, hanno un numero di referenze che si colloca ad una quota pari al 60% di quella riscontrabile nei supermercati di pari dimensione.

L'assortimento ridotto, in ampiezza ed in profondità, consente un'organizzazione gestionale più funzionale ed efficiente che a sua volta determina quella riduzione dei costi, sia di gestione che del lavoro, essenziale per praticare una politica di prezzi fortemente competitiva.

Anche la riduzione, sul totale, della quota di "deperibili" rientra in questa logica di compressione dei costi e di ottimizzazione dell'utilizzo delle disponibilità finanziarie liquide. L'intorno del discount è a intensità demografica elevatissima, in un raggio di 15 minuti d'auto la media dichiarata dagli operatori è di 100 mila abitanti per i discount piccoli e di 70 mila per quelli grandi. Questo perchè l'utilizzo del discount da parte del consumatore incide per piccola parte sul consumo totale del cliente stesso e richiede, quindi, una quantità maggiore di consumatori potenziali.

Questo può, in parte, spiegare la concentrazione dei discount, per due terzi, nell'area di attrazione di Torino, area intorno a cui gravitano oltre due milioni di abitanti.

Il 65% della clientela ha frequenza settimanale ed il numero di scontrini va dai circa 2000 per i piccoli ai 2500 dei grandi; ciò che li differenzia notevolmente fra loro è l'importo medio che nei discount di dimensioni superiori ai 400 metri quadrati, con un valore medio di 29.400 lire, è circa il triplo rispetto a quello rilevato nei piccoli esercizi.



	Assortimento	Scontrini settimanali	Scontrino medio	Abitanti-raggio 500 m.	Abitanti r. 1. 000 m.	Abitanti 15' auto
Minimercati	3.654	2.105	10.500	3.000	6.500	24.500
Supermercati						
400-600	3.869	3.290	12.300	5.500	6.500	21.000
601-1000	4.581	7.320	10.800	3.500	9.000	14.500
> 1000	4.576	9.610	16.800	3.500	15.000	32.000
Discount						
< 400	1.416	2.000	11.200	3.000	10.000	100.000
> 400	2.752	2.224	29.400	5.500	25.000	77.000

Dai dati in nostro possesso, pare diffuso un clima di sensibile ottimismo tra gli operatori circa la possibilità di ampliare il livello delle attuali quote di mercato.

Infatti, fra le prospettive ed i programmi dichiarati, quelli concernenti l'apertura di nuovi punti di vendita hanno un peso rilevante.

Le più dinamiche, in questo senso, sembrano essere le grandi imprese nazionali che però sono anche quelle che maggiormente pianificano nel medio periodo il proprio sviluppo. Pur con segnali sensibilmente più cauti è tuttavia emerso che anche le aziende di più piccole dimensioni e quelle a carattere locale, prevedono uno sviluppo compor-

tante l'apertura di nuovi punti di vendita o l'ampliamento di esercizi già esistenti.

Per quanto concerne le tipologie in sviluppo dai dati risulta con evidenza come lo sviluppo maggiore pare destinato a interessare il discount, cioè il tipo di esercizio più innovativo dell'intero sistema preso in esame.

A tale sviluppo risultano più interessate le imprese di dimensione media e di derivazione grossista che sono quelle già specializzate nel discount. Tuttavia si osserva che tutte le imprese che hanno dichiarato di volersi sviluppare nei prossimi anni hanno altresì affermato che lo faranno con tipologie già sperimentate; è quindi prevedibile che lo sviluppo potrà interessare un mix di tipologie dai minimercati ai supermercati.

Le superfici di vendita dovrebbero accrescersi ad un tasso di crescita più che doppio rispetto a quello riguardante il numero di punti di vendita. E' cioè in programma, uno sviluppo di punti di vendita di dimensioni medie maggiori delle attuali. Inoltre è da notare che la maggior quota di espansione è imputabile alle imprese nazionali di grandi dimensioni, il restante a imprese locali minori.



### 3. STRUTTURA OCCUPAZIONALE E SITUAZIONE ECONOMICA DELL'IM - PRESA COMMERCIALE TRADIZIONALE

Le connessioni esistenti nel comparto tradizionale tra struttura occupazionale e redditività dell'esercizio sono assai strette. La peculiarità del negozio di tipo tradizionale, secondo cui è il nucleo familiare del titolare a fornire input di lavoro consentendo, come è noto, quella flessibilità del fattore talvolta indispensabile per una gestione economicamente efficiente del punto di vendita, ci obbliga ad una attenta disamina degli aspetti che caratterizzano l'"identikit" socio-economico del titolare.

In effetti, nel corso dell'analisi, è emerso dai conti economici aziendali, uno stretto legame tra capacità imprenditoriale del titolare (indicata dal livello culturale, propensione all'innovazione, reazione alla concorrenza ecc.) e produttività e redditività del negozio.

Pertanto, pur sembrando il comparto in apparenza omogeneo, facendo riferimento al titolare del punto di vendita e alla struttura degli addetti del negozio sono emerse significative differenziazioni fra esercizio ed esercizio, tali da consentirci, come già fatto nel cap. 1, l'individuazione di aree modali, di aree particolarmente efficienti e di altre in condizioni di marginalità.

### 3.1. L'occupazione: titolari e personale a tempo pieno

Dal campione preso in esame, emerge una figura di titolare dell'esercizio di età compresa fra i 40 e 55 anni (il 50% del totale) che ha intrapreso l'attività commerciale dopo il 1955, e che, per la quasi metà dei casi, non proviene da nessun altro settore particolare (49%); il 20% era occupato precedentemente nell'industria e il 15% degli intervistati proviene dal terziario.

La quasi totalità dei titolari ha come titolo di studio la licenza elementare (65%) o quella di scuola media inferiore (27%). Importante sembra essere la "discriminante culturale" anche nella individuazione di taluni modelli di imprenditorialità. E' stato infatti rilevato che il maggior livello di istruzione si riferisce ad imprenditori collocati in aree a sviluppo industriale; le aree a vocazione agricola presentano livelli culturali più bassi: per esempio la licenza elementare è posseduta dal 25% degli imprenditori, la licenza media dal 20%, il diploma di scuola media superiore solo dal 10%.

Dai dati in nostro possesso è emersa altresì una correlazione tra titolo di studio e classi di fatturato e di utile in quanto normalmente il livello culturale si associa anche ad altre caratteristiche più operative della conduzione aziendale. Particolarmente rilevante è il balzo che si registra passando da esercizi condotti da persone senza titolo di studio a quelli con titolari con licenza media: il fatturato sale del 140%, l'utile dichiarato del 153%.



Della classe più elevata di fatturato fa parte solo il 6% di coloro che provenivano dal settore agricolo, mentre per quelli provenienti dall'industria, dal terziario o da nessun'altro settore, la quota è doppia (12-13%).

Complessivamente la figura di titolare che emerge dai nostri dati è una figura, a bassa scolarizzazione, poco sensibile alle trasformazioni tecniche ed organizzative in atto e poco propenso ad aggiornarsi professionalmente (l'86% ha dichiarato di non aver frequentato corsi di formazione professionale).

E' interessante però notare che l'identikit disegnato muta già leggermente ma significativamente se si prendono in considerazione gli operatori più recentemente entrati sul mercato.

In particolare rivolgendo l'attenzione al sottocampione di 103 imprenditori che hanno assunto la gestione del negozio nel biennio 80-81 scopriamo che mediamente tali titolari oltre ad essere più giovani, sono più istruiti, hanno negozi più ampi e sono più imprenditivi della media.

Infatti il 44% di tali operatori ha meno di 35 anni (contro la media del 13%) il 22% ha un diploma di scuola media superiore (contro il 7%), il 25% ha frequentato corsi di formazione professionale (invece del 14%), il 63% ha un negozio superiore ai 45 mq (contro il 54%).

Ma il dato più interessante è che nessuno di essi si colloca nella classe di imprenditorialità inferiore alla media ed il 37% si colloca al di sopra della media (tale percentuale è del 19% nell'intero campione).

CARATTERISTICHE DEI TITOLARI CHE HANNO ASSUNTO LA GESTIONE DEL NEGOZIO NEL BIENNIO 80-81

Età

ult. biennio	media
43, 8	12, 7
42, 5	24, 4
13, 7	62, 9
100, 0	100, 0

meno di 35

35 - 45

più di 45

Totale

Analfabeti

Licenza elementare

Media inferiore

Media superiore

Totale

Tirolo di studio

ult. bienn.	media
-	1, 3
41, 0	64, 5
37, 0	27, 0
22, 0	7, 2
100, 0	100, 0

Hanno frequentato corsi di formazione

Professionale

ult. biennio	media
24, 7	13, 5
75, 3	86, 5
100, 0	100, 0

SI

NO

Totale

meno di 35 mq

35 - 45 mq

45 mq

Totale

Dimensioni del negozio

ult. bienn.	media
20, 6	24, 2
16, 4	21, 9
53, 0	53, 9
100, 0	100, 0

inferiore alla media

media

media

superiore alla media

Totale

Classi di Imprenditorialità

ult. biennio	media
-	11, 0
63, 0	70, 0
37, 0	19, 0
100, 0	100, 0



Per quanto concerne i collaboratori del titolare gli intervistati hanno, in media dimostrato poca propensione ad occupare dipendenti. Nell'88% dei casi vi è il solo titolare a condurre l'esercizio; solo il 7% dei negozi conta 1 dipendente mentre il 97% non ha apprendisti ed il 99% non ha addetti preposti alla gestione amministrativa o di cassa.

Inoltre, l'84% dei titolari, negli ultimi anni, non ha aumentato il lavoro e, chi l'ha fatto, ha agito incrementando il numero di ore lavorate. Tale situazione è molto omogenea con lievissime differenze sul territorio.

Nelle aree a vocazione prevalentemente agricola, il negozio medio non raggiunge i due addetti, mentre, al contrario, quelli localizzati in aree a vocazione industriale superano, seppur di poco, tale livello. Mettendo invece, in relazione il numero di dipendenti con le classi di "imprenditorialità" emerge qualche indicazione significativa: al crescere della capacità imprenditoriale del titolare cresce leggermente la propensione ad occupare lavoratori di dipendenti (vedi tabella).

		IMPRENDITORIALITA'		
		CLASSE 1 (bassa)	CLASSE 2 (media)	CLASSE 3 (alta)
DIPENDENTI	0	94%	93%	83%
	1	4%	5%	10%
TOTALI ADDETTI	2	56%	58%	52%
	3	4%	14%	29%

La fornitura di servizi particolari alla clientela, come la consegna a domicilio, e le ordinazioni telefoniche, non ha dimostrato di incidere sulla composizione del personale del negozio; infatti, oltre il 92% degli intervistati che ha dichiarato di offrire tali servizi non prevede alcun lavoratore dipendente.

Netta è invece la correlazione tra numero di addetti (e numero di dipendenti) e fatturato.

		CLASSI DI FATTURATO		
		meno di 50 milioni	50-200 milioni	più di 200 milioni
TOTALE ADDETTI	1	57%	26%	2%
	2	42%	62%	41%
	3	1%	12%	57%
DIPENDENTI	0	100%	97%	72%
	1	-	3%	23%
	3	-	-	5%

Le sfasature esistenti fra il totale degli addetti ed i lavoratori dipendenti sono da considerarsi al netto degli effetti derivanti dall'uso di occupati a part-time o di coadiuvanti facenti parte del nucleo familiare del titolare che, per la flessibilità e per la loro esenzione da vincoli e meccanismi istituzionali, risultano, al di sotto



di una certa soglia di ore lavorative, preferibili ad un occupato dipendente fisso.

### 3.2. Il personale a part-time

Per quanto concerne il lavoro part-time, si è avuta l'impressione che sia più importante di quanto gli intervistati abbiano esplicitamente voluto dichiarare.

Si tratta di una variabile della forza lavoro che viene considerata "potenziale", e quindi senza una definizione precisa nell'organizzazione del negozio ma che, sostanzialmente, in molti casi costituisce una caratteristica sufficientemente stabile.

Le domande inserite nel questionario avevano lo scopo di verificare:

- 1°) se esiste una presenza significativa del part-time;
- 2°) se le fasce più marginali nel mercato del lavoro ne costituiscono il serbatoio principale;
- 3°) quale sia la funzione economica aziendale nel part-time, in particolare, era interessante valutare se esso fosse usato principalmente in risposta a stimoli esogeni (quale, ad esempio la regolarità nei flussi di clientela), o viceversa quale elemento di ricerca di una maggior flessibilità nell'uso del fattore lavoro o di riduzione dei costi.

Per quanto concerne il primo punto gli elementi quantitativi danno una misura sottostimata, in quanto non si è riusciti a superare l'atteggiamento di chiusura dell'intervistato, preoccupato di dare un'immagine più ampia della dimensione aziendale.

L'insieme delle risposte permette tuttavia di cogliere almeno alcuni aspetti qualitativi sull'utilizzo del part-time, che comunque era l'obiettivo principale di un primo tentativo di analisi su questo aspetto.

Valutando i dati secondo gli altri due punti di osservazione individuati dal questionario si possono ricavare alcune riflessioni.

Per quanto concerne il rapporto tra occupazione part-time e mercato del lavoro, i dati raccolti sono sufficientemente indicativi.

Il serbatoio più importante in forza lavoro part-time è rappresentato dalle casalinghe (29% degli addetti a part-time), seguito dai disoccupati o "non in cerca di occupazione" (24%) dagli occupati nel terziario (12%), dagli studenti e dai pensionati (11%), e infine dagli occupati nell'industria (9%) e dai contadini (4%).

Nelle aree agricole, aumentano le quote dei contadini (7%), degli occupati nell'industria (14%), dei pensionati (14%) e degli studenti (14%), mentre calano quelle delle casalinghe (21%) e dei disoccupati (14%).

Nel Comune di Torino, si nota un lieve aumento, rispetto ai dati medi, delle quote dei disoccupati (29%) e degli occupati nell'industria (13%) mentre calano quelle



nei pensionati (6%) e nei contadini (21%).

I settori del mercato del lavoro atipici (casalinghe, pensionati, studenti) forniscono quindi, nelle aree considerate, circa il 50% della forza lavoro part-time; il restante 50% è dato da disoccupati o inoccupati e dalle attività "sommerse".

Dalle risposte al questionario e dalle notazioni raccolte nel corso dell'intervista, si ha ragione di ritenere che la "gestione familiare" del punto di vendita, operi, tuttora, una forte integrazione fra l'occupazione nell'attività commerciale e l'occupazione nelle altre attività economiche; tale integrazione presenta ancora caratteristiche "strutturali" (utilizzando i turni del lavoro di fabbrica, l'orario continuato presso il terziario pubblico ed il "part-time farming" stagionale nelle zone agricole) a cui si aggiungono i riflessi della crisi economica con un rilevante connotato di funzione spugna sul settore.

Per quanto concerne il terzo punto e cioè il significato e la funzione economica del part-time, i segnali già analizzati circa la sua composizione strutturale sono abbastanza indicativi di un ruolo integrativo e residuale.

Si è tuttavia posto in relazione la presenza del part-time con variabili strutturali e organizzative del punto di vendita quali: il livello di imprenditorialità; la dimensione economica del punto di vendita; il livello di specializzazione; la struttura della clientela.

L'uso del part-time sembra interessare con egual peso

un mix di situazioni aziendali a diversi livelli di imprenditorialità e di organizzazione.

In particolare non sembra poter attribuire un ruolo specifico nè alla composizione della clientela (per quanto riguarda la struttura, le abitudini d'acquisto ecc.) nè al tipo di servizi offerti (in particolare al "servizio a domicilio"), nè, infine, alla specializzazione merceologica.

Pur con questi connotati, il part-time permane in molti casi fondamentale come elemento di ottimizzazione e di flessibilità delle capacità lavorative globali del nucleo familiare allargato.

### 3.3. I conti economici del dettaglio alimentare despecializzato.

L'esame del conto economico dell'impresa commerciale verte principalmente sul negozio alimentare despecializzato, la cui offerta consiste per la maggior parte in prodotti alimentari e d'igiene della casa non deperibili, con un'integrazione (non superiore al 20% del fatturato) di prodotti deperibili. Si tratta del negozio, cioè, più direttamente confrontabile in termini di mix di prodotti con il dettaglio moderno e anche quello che più direttamente risente della sua concorrenza. L'analisi dei modelli d'acquisto dei consumatori mostra infatti che, mentre permane una tendenza più radicata ad acquistare beni come la carne e l'ortofrutta al negozio tradizionale o al mercato, nel campo dei non depe-



ribili diviene più articolata la scelta tra i vari canali disponibili. Ci pare perciò utile in prima istanza soffermarci sui dati relativi al negozio di alimentari generico come quello più direttamente confrontabile con la distribuzione moderna.

Questo tipo d'impresa ha in media un giro d'affari di 133 milioni annui, un margine sulle vendite del 25,3% e un utile (comprensivo della remunerazione del titolare e dei coadiuvanti) di 24,3 milioni. I parametri di produttività relativi sono 65 milioni per addetto in termini di vendite e 15 in termini di valore aggiunto. L'impresa commerciale despecializzata ha spese generali molto contenute e che incidono per il 4,18% sulle vendite mentre l'affitto incide per lo 0,8% e il costo del lavoro (basso perchè comprende essenzialmente i contributi per il titolare non essendo il lavoro dipendente molto diffuso nel comparto) per il 2,8. Queste cifre hanno un'immediata diversificazione nel contesto urbano e in quello agricolo. Emergono, infatti, dall'esame dei conti economici delle imprese localizzate nei capoluoghi di provincia e di quelle localizzate in comuni (tabella 5) a vocazione economica agricola, sensibili differenze in termini di fatturati, utili e produttività. Nei comuni agricoli, in presenza di una domanda probabilmente più ridotta, stante il reddito più basso degli abitanti e le abitudini di consumo più contenute e anche maggiormente orientate all'autoproduzione, il giro d'affari dell'impresa si aggira sui 98 milioni e l'utile sui 17 mentre nei comuni industriali il giro d'affari sale a 144 milioni e l'utile a 27. In conseguenza del fatto che non vi sono, nelle



due situazioni ambientali considerate, sensibili differenze in termini di occupazione nel punto di vendita (che si aggira sempre con debolissime variazioni intorno ai 2 addetti) anche le produttività sono più contenute nei comuni agricoli che in quelli industriali e così il giro d'affari per addetto risulta di 53 milioni nei comuni agricoli contro i 68 delle città, il valore aggiunto per addetto 11 milioni contro 16. I margini sul giro d'affari sono più contenuti nei comuni agricoli (24,3%) che nei comuni industriali (25,5%). La percentuale delle spese sul giro d'affari è assai omogenea. I costi d'acquisto incidono di più in percentuale perchè nelle campagne è meno diffusa la tendenza e anche la possibilità di associarsi agli acquisti e l'approvvigionamento al grossista tradizionale porta a costi d'intermediazione un po' più alti. Se però si considera che le spese d'affitto, del personale e le spese generali incidono in campagna in misura lievemente inferiore che nei comuni urbani, si arriva a percentuali di utile sul fatturato sostanzialmente omogenee (17,5% nei comuni agricoli, 18,3% nei comuni urbani). I negozi localizzati nei comuni agricoli pur avendo dimensioni medie molto simili a quelli dei comuni urbanizzati (45 metri quadri) hanno un assortimento più ridotto (700 referenze contro 1040).

Notevoli differenze si riscontrano poi sul territorio analizzando congiuntamente da un lato i comuni agricoli (tab. 6), dall'altro Torino e in un terzo gruppo tutti gli altri capoluoghi, abbiamo inoltre distinto sia Torino che gli altri capoluoghi in due aree: una centrale e una periferica.

Torino risulta avere i valori più alti in termini di



fatturato, utili e indici di produttività sia in centro che in periferia. I fatturati sono infatti di 173 milioni nel centro di Torino rispetto a 153 nelle aree periferiche e della cintura contro i 120-130 milioni degli altri capoluoghi. L'utile è di 31 milioni in centro e 29 in periferia, contro 21-23 negli altri capoluoghi. Il valore aggiunto per addetto si aggira sui 17 milioni sia nel centro di Torino che alla sua periferia mentre scende intorno ai 14 negli altri capoluoghi. Il margine al contrario conserva una certa omogeneità e oscilla in tutti i casi tra il 25 e il 26%.

Le differenze nei conti economici dell'impresa non sono però imputabili solo a differenze del mercato in cui operano, (come si evince dal dato sulla localizzazione) ma anche dalla struttura dell'impresa, dalla sua dimensione e dalla sua capacità di attrarre la clientela in base all'imprenditorialità del titolare.

Questo fenomeno è visibile in primo luogo esaminando (tab. 7) i dati relativi alle diverse classi di ampiezza dei negozi che evidenziano una crescita costante di fatturato, utili e produttività al crescere della superficie di vendita. Mentre tali differenze sono presenti ma piuttosto ridotte nelle classi di superficie minori (il fatturato di un negozio di 35 metri quadri si aggira sui 103 milioni, superando del 7% quello di un negozio di 25 metri che ha 96 milioni, mentre uno di 45 mq con un fatturato di 115 milioni supera del 12% la categoria precedente) divengono molto più consistenti quando si toccano le classi relativamente elevate. Un negozio che supera i 95 metri quadri ha un fatturato di circa 300 milioni, dell'80% superiore a quello di un nego-

zio compreso tra i 45 e i 95 metri quadri. La stessa progressione si osserva negli utili e negli indici di produttività, mentre il margine percentuale sulle vendite subisce una progressiva riduzione dalle superfici più piccole alle più grandi man mano che l'aumento del fatturato origina economie di scala che possono tradursi in un contenimento dei prezzi. Il miglior esito dei negozi di superfici maggiori è in parte ricollegabile alle tecniche di vendita e di approvvigionamento che tali maggiori dimensioni permettono. Fatturato, utili e produttività crescono infatti nei negozi collegati agli acquisti (tab. 8) e nei negozi che applicano il self-service (tab. 9). Il collegamento agli acquisti non solo riduce i costi d'acquisto ma induce taluni fattori di razionalizzazione come una miglior rotazione delle scorte e un minor immobilizzo di capitali che si riflettono sulle produttività per addetto e sugli utili. D'altra parte l'impiego del self-service riduce l'utilizzo di mano d'opera e si riflette in produttività più elevate: un negozio che vende esclusivamente a self-service ha un valore aggiunto per addetto di 25 milioni, un valore superiore del 31% ai negozi che vendono prevalentemente a self-service (19 milioni) e del 68% a quelli che vendono prevalentemente al banco. Tale valore è quasi doppio infine di quello registrato dai negozi che vendono esclusivamente al banco.

Tra queste categorie si riscontrano inoltre differenze abbastanza visibili anche in parametri in altri casi molto omogenei: la percentuale delle spese generali sul giro d'affari è per esempio molto più ridotta nei negozi a libe



ro servizio totale (2,6%) che in quelli a libero servizio solo parziale (3,6%) e a vendite al banco prevalente (4,1%) o esclusiva (4,7%); questo consente margini molto più ridotti (21,9%) nei negozi a libero servizio che negli altri (23,6% nei negozi a libero servizio parziale, 24,9% nei negozi che vendono prevalentemente al banco per arrivare a 26,7% nei negozi a tecnica più tradizionale).

Rilevante appare inoltre nel nostro campione la differenza nei conti economici imputabile alla maggior o minor imprenditorialità del titolare.

Se confrontiamo un negozio appartenente ad un titolare di imprenditorialità superiore alla media rispetto a uno della classe inferiore (tab. 10) (1), troviamo giri d'affari quasi tripli (190 milioni contro 75). La capacità imprenditoriale si traduce in una capacità di applicare margini più contenuti (24,9% contro il 26,4%) e, ciononostante, ottenere produttività per addetto più alte (17 milioni di valore aggiunto per addetto contro 10, e 79 milioni di fatturato attuale contro 44) e utili del 40% più elevati (32 contro 14).

Gli effetti dell'imprenditorialità del titolare si sentono nella stessa misura nei comuni agricoli e nelle grandi città (tab. 11): confrontando infatti classi di imprenditorialità omogenee, troviamo una progressione omogenea di giri di affari, utili e produttività ferma restando una disparità di livello assoluto imputabile, come visto, al di-

---

(1) media = media  $\pm$  1  $\sigma$  per cui:

sotto la media < media - 1  $\sigma$  ; sopra la media > media + 1  $\sigma$

verso mercato in cui l'impresa commerciale opera. Si nota anche che tali differenze non sono imputabili a differenza nelle superfici medie essendo tale dato molto omogeneo all'interno delle classi considerate.

Riassumendo perciò, all'interno dei negozi tradizionali despecializzati, vi sono notevoli differenze nei principali parametri economici che dipendono in parte da fattori esogeni all'azienda, (come la sua localizzazione sul territorio o in aree a vocazione economica agricola o industriale) in parte a fattori interni all'azienda (come la sua superficie, organizzazione tecnica di vendita e di acquisto, e anche della capacità imprenditiva del titolare). Progressivamente l'impresa commerciale, spostandosi da una situazione di marginalità (fatturato sotto i 50 milioni, superficie media di 30 metri quadri, 1 addetto e mezzo) a una di maggior efficienza (fatturato sopra i 200 milioni, superficie intorno ai 75 metri quadri, 3 addetti) impone ricarichi inferiori (da 27,4 a 24% sul giro d'affari) e ottiene produttività per addetto quadruple (da 6 milioni a 24). Le maggiori dimensioni consentono risparmi ed economie di scala che portano a utili medi di 58 milioni nelle imprese della classe più alta; e cioè a un vero e proprio utile d'impresa oltre alla remunerazione della manodopera impiegata (tab.12). Anche se, come vedremo, i giri d'affari e le produttività medie sono sensibilmente più ridotti di quelli osservati nel settore moderno, esistono all'interno del dettaglio tradizionale, aree di maggior razionalizzazione.



DIFFERENZE NEI PARAMETRI ECONOMICI DELLE IMPRESE COMMERCIALI NELLE DIVERSE

CLASSI DI IMPRENDITORIALITA' DEL TITOLARE

COMUNI AGRICOLI		
	milioni	incr. %
Fatturato	1 64	-
	2 93	+ 45 %
	3 140	+ 50 %

COMUNI INDUSTRIALI	
milioni	incr. %
80	-
136	+ 70 %
205	+ 51 %

Utili	1 10	-
	2 17	+ 70 %
	3 25	+ 47 %

15	-
25	+ 67 %
34	+ 36 %

Valore aggiunt to per addet to	1 8	-
	2 11	- 38 %
	3 15	+ 36 %

11	-
15	+ 36 %
17	+ 13 %

		COMUNI AGR.	COMUNI IND.
		mq	mq
Superficie media di vendita	1	35	33
	2	45	43
	3	57	58

Nota : classi 1 - imprenditorialità inferiore alla media;  
2 - imprenditorialità media;  
3 - imprenditorialità superiore alla media.

### 3.4. I conti economici del dettaglio di carne e ortofrutta

A fianco del negozio alimentare despecializzato il nostro campione comprende 177 macellerie e 87 negozi che vendono in prevalenza ortofrutta. Si tratta di negozi che abbiamo studiato separatamente in base all'ipotesi che la maggior deperibilità delle merci trattate, i problemi del tutto particolari che essi affrontano in termini di approvvigionamento e un certo isolamento dal problema della concorrenza della grande distribuzione ne facessero realtà aziendali completamente diverse. Quest'ipotesi è stata confermata dai dati ma l'analisi ha valenze assai diversificate per le due merceologie in esame. Mentre infatti ne è uscita confermata l'immagine di un negozio specializzato in carni con livelli di produttività e redditività superiori al negozio despecializzato (anche in forza di una posizione di mercato non fortemente attaccata dalla grande distribuzione), il negozio di ortofrutta si presenta all'analisi come comparto che va perdendo di peso economico. Difficoltà sono sorte persino nel reperire i negozi da intervistare in quanto questo tipo di negozio che vende ortofrutta per almeno l'80% del proprio giro d'affari va estinguendosi a meno di trasformarsi in un vero e proprio negozio di primizie che offre, per caratterizzarsi, prodotti fuori stagione o prodotti esotici. L'ortofrutta "tradizionale" incorre in costi di deperimento merci e in un fabbisogno di lavoro aggiuntivo che comporta margini superiori ai negozi despecializzati (29,8% contro 25%) e che non si traducono in utili o produttività elevate. Un negozio d'ortofrutta ha in media un fatturato di 88 milioni, un utile di 18, un valore



aggiunto per addetto di 12 milioni. Va altresì tenuto conto che la merceologia trattata è proprio quella per cui sono maggiori i valori di autoconsumo con una conseguente riduzione dei consumi che passano per il canale distributivo; inoltre forte è in questo caso non tanto la concorrenza della grande distribuzione (che pure cattura una certa quota di mercato) quanto quella dei mercati regionali e generali. Infine sono particolarmente frequenti in questo campo fenomeni di abusivismo.

Al contrario le macellerie che vendono un bene ad alto valore unitario, per cui l'autoconsumo è più ridotto e più ridotta è anche la concorrenza di altri canali distributivi, hanno una posizione economica più "forte" realizzando fatturati medi di circa 180 milioni (un 40% in più del negozio despecializzato) e utili di 27 milioni (+60%). Benchè l'impiego di manodopera sia lievemente superiore a quello del negozio despecializzato, anche i parametri di produttività sono sensibilmente superiori a quelli del negozio specializzato (+ 28% in termini di giro d'affari per addetto e + 45% in termini di valore aggiunto).





#### 4. STRUTTURA OCCUPAZIONALE E SITUAZIONE ECONOMICA DELL'IMPRESA COMMERCIALE MODERNA

L'occupazione del dettaglio alimentare moderno conta, in tutto il Piemonte, circa 4.200 addetti. Tale livello rappresenta circa il 6,5% degli occupati sul dettaglio alimentare a tutto il 1981.

I 3/4 dei lavoratori sono impiegati in esercizi che noi abbiamo classificato come "supermercati" (3075 addetti).

Il numero medio di addetti per punto di vendita, da quanto dichiarato dalle aziende stesse nel corso dell'indagine svolta, è risultato essere pari a 12 per i supermercati di superficie compresa fra i 400 e i 600 metri quadri, 25 per superfici fra i 601 e i 1000, 41 per i più grandi.

Nei discount di dimensioni inferiori ai 400 metri quadri, il numero medio di addetti è pari a 3, livello che sale a 9 per i punti di vendita, della stessa tipologia, di dimensioni maggiori.

L'utilizzo di forza lavoro a tempo parziale è fenomeno di dimensioni poco rilevanti. A differenza di quanto riscontrato nel comparto tradizionale, in cui la necessità di un uso maggiormente flessibile della forza lavoro comporta l'utilizzo di coadiuvanti o di addetti part-time, del resto quasi sempre attinti dall'ambito familiare, le strutture organizzative del moderno, consentendo una programmazione anche del personale, permettono una gestione più efficiente del fattore lavoro.

La necessità, quindi, di una quantità flessibile di manodopera è di minor rilevanza nella grande distribuzione e viene, comunque, in parte soddisfatta da un suo maggior grado di mobilità. Nel nostro campione soltanto nei piccoli supermercati è previsto l'utilizzo di personale a "part-time".

La provincia di Torino, in cui è localizzato quasi il 40% dei supermercati, è quella che conta 1990 occupati, pari al 47% del totale. Seguono Novara (808 addetti), Alessandria (563), Vercelli (448), Cuneo (284) e Asti (105).

Dai dati in nostro possesso emerge una dinamica occupazionale del comparto che va, tendenzialmente, in direzione opposta a quella del "trend" dell'economia nel suo complesso. Infatti dal 1976 all'82, il tasso medio annuo di crescita degli addetti al moderno alimentare è stato circa pari al 2%, scomponibile in un +2,5% annuo per i punti di vendita di dimensioni medio-grandi, e in un +1,3% relativo all'occupazione dei minimercati, il cui peso complessivo, in termini di addetti, è comunque minore. In valore assoluto, gli addetti complessivi sono cresciuti di circa 700 unità dal 1976.

Per quanto concerne la produttività del lavoro, il valore del giro di affari medio per addetto nel comparto si aggira intorno ai 194 milioni di lire. Naturalmente tale valore muta notevolmente considerando le diverse tipologie di punto di vendita.

Si evidenziano due chiare tendenze. In primo luogo il giro di affari per addetto nei discount è più che doppio ri



spetto a quello medio rilevabile nei supermercati complessivamente intesi (rispettivamente 366 e 170 milioni di lire).

In secondo luogo è manifesta la tendenza, in entrambe le tipologie, ad una dinamica crescente dell'indicatore con il crescere della superficie di vendita. Nei supermercati, infatti, si va dai 141 milioni per quelli con superfici inferiori ai 400 metri quadri (minimercati) di 183 per i grandi punti di vendita.

Nei discount, quelli piccoli (inferiori ai 400 metri quadri) hanno un giro d'affari per addetto intorno ai 350 milioni di lire, mentre per i grandi tale valore supera i 380 milioni.

Evidentemente, quindi, esistono delle economie di scala tecniche ed organizzative che consentono vantaggi sensibili riscontrabili anche in termini di produttività del lavoro.

Il valore aggiunto per addetto, pur assumendo valori superiori nei discount rispetto ai supermercati, è relativamente meno differenziato nelle due tipologie rispetto al fatturato per addetto; non siamo più in presenza di valori doppi ma, in questo caso, la produttività del lavoro nei discount è superiore del 35 per cento circa. Infatti ai 24 milioni per addetto dei supermercati fanno riscontro i 33 dei discount.

Tale fatto è da ascrivere al tipo di politica commer-

ciale perseguita dai discount. Essendoci dei precisi limiti in termini di assortimento, e quindi di servizi offerti, e presentandosi il problema della riduzione dei costi come quello intorno a cui si impernia la gestione del punto di vendita, l'organizzazione del discount prevede un utilizzo limitato e, al tempo stesso, razionalizzato del fattore lavoro.

Tale "input" riduce i compiti di confezionamento, imballaggio, consulenza al consumatore, diversamente da quanto accade, invece, nei supermercati.

Passando all'analisi dei dati economici, dal conto riassuntivo riportato nella pagina seguente, effettuato classificando per differenti tipologie i punti di vendita delle imprese da noi intervistate, emerge una sostanziale omogeneità nella struttura dei costi aziendali riferiti al giro di affari, al di là del minor peso del costo del lavoro riferito ai discount.

Nei supermercati, di qualsiasi dimensione, i margini oscillano dal 16 al 19%. I costi di vendita (1), costituiti dalle spese generali, dal costo del lavoro e dagli affitti, coprono omogeneamente il 13% del fatturato.

Nei discount tali costi raggiungono il livello dell'8% del fatturato.

Gli utili percentuali sul fatturato decrescono, passan-

---

(1) Per ragioni di omogeneizzazione dei dati disponibili come costi di vendita ci riferiremo, d'ora in poi, a questo valore composto da spese generali, costo del lavoro e affitti.



do da un valore del 6% per i minimercati ad uno pari al 2% circa per i grandi supermercati.

Fatti 100 i costi di vendita emerge, nel confronto fra supermercati e discount, una diversa loro composi-

CONTO ECONOMICO PER TIPOLOGIE (milioni di Lire)

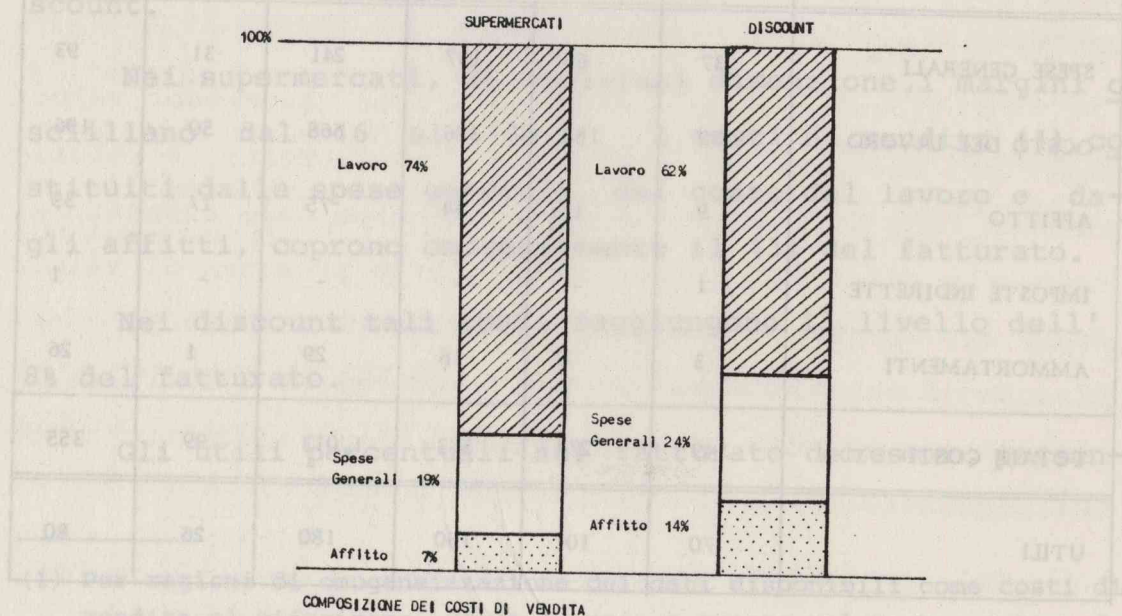
	Minimerc.	Supermercati			Discount	
	399 mq	400-600 mq	601-1.000 mq	oltre 1.000 mq	<400 mq	≥ 400 mq
GIRO D'AFFARI	1.158	2.115	4.111	7.580	1.165	3.402
COSTO ACQUISTI	937	1.739	3.377	6.982	1.040	3.007
SPESE GENERALI	37	65	137	241	31	93
COSTO DEL LAVORO	99	184	386	668	50	196
AFFITTO	9	17	34	75	17	39
IMPOSTE INDIRETTE	1	-	-	-	-	1
AMMORTAMENTI	3	8	16	29	1	26
TOTALE COSTI	149	274	573	1.013	99	355
UTILI	70	101	160	180	26	80

zione.

Nei primi il costo del lavoro incide sul totale per il 74%, le spese generali per il 19%, l'affitto dei locali per il restante 7%.

Nei secondi tali percentuali sono, rispettivamente, del 62%, 24%, 14%.

Il fatto che l'affitto nei discount, incida in misura doppia sul costo di vendita può venire attribuito al fatto che la localizzazione di tali esercizi avviene, prevalentemente, in centri ad alta concentrazione demografica, quindi, con ogni probabilità, in aree soggette a canoni d'affitto più elevate.





Valutando la struttura dei costi per singole tipologie, il minimercato, che registra un giro di affari medio di poco superiore al miliardo e 100 milioni, evidenzia una incidenza del costo degli acquisti relativamente inferiore a quella riscontrabile nei supermercati (l'81% contro l'84%) e quindi margini oscillanti intorno al 19% contro il 16% circa dei supermercati.

Anche la percentuale media dell'utile sul fatturato è sensibilmente elevata; si raggiunge, infatti, una quota media del 6%.

Si sono costruite delle strutture economiche medie di minimercati, articolate per tipi di impresa al fine di rilevare eventuali differenze significative derivanti dalle diverse organizzazioni a monte del punto di vendita.

Il tipo di impresa che pare maggiormente efficiente e competitiva è quella cooperativa; infatti si evidenziano margini di circa il 17%, costi di vendita pari al 12% del giro di affari, e utili di oltre 80 milioni, pari al 4,5% del fatturato.

Quest'ultimo supera gli 1,8 miliardi ed è, in valore assoluto, maggiore di quello di un minimercato medio gestito da una grande impresa nazionale (1600 milioni circa), a parità di dimensioni.

Le imprese individuali, che hanno minimercati con superfici medie e fatturati inferiori a quelli di grandi imprese e cooperative presentano risultati economici positivi (utile di 70 milioni pari all'8% del fatturato) con margini mediamente più elevati aggirantisi attorno al 20%.

Conto economico di minimercati facenti capo a:

Minimercati

FATTURATO	1,158
COSTO ACQUISTI	937
SPESE GENERALI	37
LAVORO	99
AFFITTO	9
IMPOSTE INDIRETTE	1
AMMORTAMENTI	3
UTILE	70

a) Grandi imprese

FATTURATO	1,626
COSTO ACQUISTI	1,301
SPESI GENERALI	80
LAVORO	211
AFFITTO	5
IMPOSTE INDIRETTE	-
AMMORTAMENTI	-
UTILE	21

b) Imprese cooperative

FATTURATO	1,853
COSTO ACQUISTI	1,543
SPESE GENERALI	69
LAVORO	151
AFFITTO	5
IMPOSTE INDIRETTE	-
AMMORTAMENTI	4
UTILE	82

c) Imprese individuali

FATTURATO	798
COSTO ACQUISTO	628
SPESE GENERALI	18
LAVORO	66
AFFITTO	12
IMPOSTE INDIRETTE	2
AMMORTAMENTI	3
UTILE	69



Per i minimercati facenti capo alle grandi imprese nazionali, la struttura dei dati economici sembra evidenziare maggiori rigidità dei fattori e dei costi aziendali riferiti a strutture dimensionali di minori dimensioni.

Infatti, i margini sono intorno al 20%, l'incidenza dei costi di vendita sul fatturato è del 18% (di cui in particolare il costo del lavoro copre quasi il 75%) e l'utile di impresa, con poco oltre i 20 milioni, è pari a circa l'1% del giro di affari.

Per quanto concerne i supermercati, i dati economici mostrano una crescita di valori assoluti proporzionale alla crescita dimensionale.

La struttura del conto non mostra quindi all'interno, delle singole classi dimensionali, significative differenze. Le spese generali oscillano intorno al 3% del giro d'affari, il costo del lavoro intorno al 9, l'affitto conta per l'1%. La differenza più significativa emerge confrontando i margini: nei supermercati piccoli e medi, la media è del 18%; nei più grandi si scende al 16%. L'utile, in percentuale sul fatturato, decresce al crescere della dimensione e passa dal 5 al 4 al 2%, rispettivamente, per piccoli, medi e grandi punti di vendita.

La redditività risulta essere di buon livello sia in valore assoluto (111 milioni) sia in rapporto al giro di affari (66%), sia in relazione agli addetti (circa 10 milioni per addetto); probabilmente in ciò influisce la minor incidenza del costo del lavoro stante la peculiarità di questo tipo di impresa.

CONTO ECONOMICO DEL SUPERMERCATO MEDIO

(milioni di lire)

	SUPERMERCATI		
	400 - 600	600 - 1.000	> 1.000
FATTURATO	2.115	4.111	7.580
COSTO ACQUISTI	1.739	3.377	6.982
SPESE GENERALI	65	137	241
LAVORO	184	386	668
AFFITTO	17	34	75
IMPOSTE INDUSTRIALI	-	-	-
AMMORTAMENTI	8	16	29
UTILE	101	160	180
ALTRO			5
	2.118	4.121	7.580



Scomponendo i dati per forma di impresa si può rilevare come siano le imprese nazionali le più redditive su superfici medio-grandi, e le cooperative su quelle più piccole.

Le grandi imprese hanno punti di vendita che sfiorano i 5 miliardi di fatturato, praticano margini intorno al 18% e, con utili di 167 milioni, pari al 3,5% del fatturato, hanno una redditività media per addetto di quasi 6 milioni annui. Le imprese cooperative, con superfici di vendita intorno ai 600 mq, hanno, invece, un giro d'affari di 3,9 miliardi di lire, margini del 16% e un utile per addetto di 3,5 milioni annui.

I costi di vendita incidono, per gli esercizi di entrambi i tipi di imprese, per il 14% (4% spese generali, 9% lavoro, 1% l'affitto).

Le imprese individuali, che hanno strutture di supermercato mediamente più piccole (meno di 600 mq) e con meno addetti (11 addetti contro i 28 di supermercati delle grandi imprese e i 22 di quelli delle cooperative) hanno un giro d'affari medio di 1,7 miliardi e margini intorno al 20%.

I costi di vendita coprono l'11% del fatturato (le spese generali per il 2%, il lavoro per l'8%, l'affitto per l'1%).

La redditività risulta essere di buon livello sia in valore assoluto (111 milioni) sia in rapporto al giro di affari (6%), sia in relazione agli addetti (circa 10 milioni per addetto); probabilmente in ciò influisce la minor incidenza del costo del lavoro stanti le peculiarità di questo tipo di impresa.

Conto economico di supermercati facenti capo a:

a) Grandi imprese

FATTURATO	4.861
ACQUISTI	4.005
SPESE GENERALI	178
LAVORO	456
AFFITTO	37
IMPOSTE INDIRETTE	-
AMMORTAMENTI	18
UTILE	167

b) Imprese cooperative

FATTURATO	3.884
ACQUISTI	3.280
SPESE GENERALI	140
LAVORO	335
AFFITTO	30
IMPOSTE INDIRETTE	-
AMMORTAMENTI	20
UTILE	79

c) Di Imprese locali

FATTURATO	2.960
ACQUISTI	2.438
SPESE GENERALI	-
LAVORO	326
AFFITTO	50
IMPOSTE INDIRETTE	-
AMMORTAMENTI	1
UTILE	145

d) Di Imprese individuali

FATTURATO	1.715
ACQUISTI	1.398
SPESE GENERALI	36
LAVORO	145
AFFITTO	21
IMPOSTE INDIRETTE	1
AMMORTAMENTI	3
UTILE	111



Venendo ad analizzare la tipologia dei discount, il conto economico si differenzia, strutturalmente, da quello degli altri punti di vendita. All'interno delle classi dimensionali da noi utilizzate (superfici minori o maggiori di 400 metri quadri) le composizioni percentuali del fatturato non si differenziano molto. I margini sono oscillanti attorno al 10-11%, i costi di vendita dell'8%, gli utili sul fatturato del 2-2,5%.

	DISCOUNT	
	> 400 mq	≤ 400 mq
FATTURATO	1.165	3.402
ACQUISTI	1.040	3.007
SPESE GENERALI	31	93
LAVORO	50	156
AFFITTO	17	39
IMPOSTE INDIRETTE		1
AMMORTAMENTI	1	26
UTILE	26	80

Osservando il conto economico dei discount facenti capo ad imprese individuali del nostro campione emerge quanto già sottolineato in precedenza circa alcune incongruità fra natura e definizione di discount da una parte e dati economici dall'altra, incongruità rilevabili soprattutto con riferimento ai margini elevati (18% circa).

Viceversa le altre imprese (non quelle di tipo cooperativo perché non sono presenti sul mercato con tipologie di discount) comprese nel nostro campione per fatturati (intorno ai 2 miliardi), margini (9-10%), incidenza del costo del lavoro sul giro d'affari (dal 4 al 5%), nonché assortimento molto limitato sono in linea con il discount classicamente concepito.





## 5. ALCUNE PECULIARITA' DEL RAPPORTO TRA CLIENTELA E NEGOZIO TRADIZIONALE

L'indagine mirava ad analizzare, insieme ad altri aspetti, le caratteristiche strutturali della clientela del dettaglio tradizionale; si è cercato altresì di mettere in evidenza le relazioni esistenti fra il ceto e l'età prevalenti dei clienti e alcune variabili "strategiche" quali il tipo di gestione del punto di vendita, la sua localizzazione ecc.

La maggior parte degli intervistati ha indicato quale ceto prevalente il ceto medio (65% dei casi), le quote delle classi "benestante" e di "condizione modesta" sono state rispettivamente del 9 e 26%. Nelle aree agricole, però, cresce la quota di ceto "modesto" (36%) e scende al 4% quella del ceto benestante mentre un andamento opposto si riscontra nelle aree a vocazione industriale.

Il fattore determinante la composizione per ceto della clientela sembra essere "l'efficienza" del punto di vendita: i negozi con una presenza più solida sul mercato e/o gestiti con criteri di maggior imprenditorialità, infatti, hanno indicato con maggior frequenza (25%) una clientela prevalentemente benestante. Viceversa i punti di vendita marginali hanno affermato di avere clienti in prevalenza benestanti solo nell'1% dei casi.

Si può quindi affermare che i punti di vendita più innovativi e dinamici riescono ad attirare flussi di clientela con reddito più elevato, ovvero a polarizzare un volume

di spesa annua complessiva sensibilmente superiore a quella attratta da un punto di vendita marginale; la spesa annua pro-capite di un cliente benestante presso un punto di vendita tradizionale è, in media, di 3 milioni, mentre quella sostenuta da un cliente di ceto modesto è appena di 1,2 milioni di lire. Oltre a spendere di più, poi, la cliente-  
la per così dire "ricca" è più stabile, essendo meno attenta al fattore prezzo; ciò determina una tenuta maggiore dei punti di vendita con questa tipologia di clienti di fronte all'aggressività del comparto moderno che si muove, per ampliare le proprie quote di mercato, in una logica di contenimento dei prezzi.

Per quanto riguarda l'età prevalente, risulta preponderante la classe di "età mista" (70% delle riposte) mentre quella dei "giovani" è stata indicata nel 9% e quella degli "anziani" nel restante 21%. Gli effetti della localizzazione e della efficienza sulla composizione per fasce di età della clientela sono assai più deboli ed incerti: la clientela anziana è leggermente prevalente nei centri agricoli rispetto ai centri industriali mentre si nota una maggior affluenza di clientela giovane nei punti di vendita più efficienti.

La maggior parte dei consumatori predilige prodotti di qualità, mentre solo il 24% è più attento al fattore prezzo. Pare quindi confermato che il consumatore è relativamente più sensibile agli aspetti qualitativi (qualità del prodotto, servizio offerto) rispetto all'elemento puramente monetario.

Nelle aree a vocazione industriale, tale fenomeno ri-



sulta ulteriormente accentuato anche se, ad un consumatore mediamente più "ricco", si contrappone una struttura moderna maggiormente articolata.

I fattori che meglio sembrano spiegare le differenze rilevate nelle preferenze dei consumatori paiono essere le caratteristiche socio-economiche del consumatore (ceto, li vello di consumo, ecc.) e la quota di mercato del punto di vendita, cioè la sua solidità economica.

Per quanto riguarda il primo aspetto i dati empirici, non fanno che confermare quanto suggeriscono l'analisi teorica e l'esperienza quotidiana; infatti risulta con evidenza il legame esistente fra ceto benestante e preferenza per il prodotto di qualità.

Più interessante è la relazione intercorrente fra quota di mercato del negozio e preferenza del consumatore; in fatti si rileva che, a parità di ceto prevalente, il cliente del punto di vendita che ha sul mercato una immagine più solida tende a prediligere il prodotto di qualità e di marca.

Nei punti di vendita despecializzati del nostro cam —  
pione, il consumo medio per cliente è di poco inferiore al  
milione e 400 mila lire annue. Lo scontrino medio giorna —  
liero è di 5 mila lire circa, per chi ha una frequenza d'  
acquisto quotidiana, diventa di 12 mila per colui che fra  
ziona i suoi acquisti in due o tre atti settimanali e di 20  
mila per il cliente che li concentra in un solo giorno.

Dai dati raccolti risulta poco significativa la re —  
lazione fra localizzazione e scontrini medi; d'altra par —  
mento del tutto esagerato alle caratteristiche del punto di

te, tuttavia, emerge con chiarezza il legame esistente fra consumo annuo e "efficienza" del punto di vendita. I negozi con caratteristiche qualitative più elevate e con una più solida presenza sul mercato mostrano clienti con livelli di consumo sensibilmente superiori alla media (oltre i 3 milioni annui nei negozi "efficienti" contro meno di 900 mila lire nei "marginali").

La causa, in realtà, è di duplice natura: da un lato il punto di vendita efficiente tende, come già sottolineato, ad avere una clientela più "ricca"; d'altro lato, anche all'interno di ciascuna classe di reddito, tende ad ottenere livelli di consumo più alti.

Risulta confermato, quindi, che il negozio efficiente è in grado di assorbire una quota maggiore dei consumi alimentari totali del consumatore rispetto al negozio marginale.

Il consumatore-tipo del punto di vendita tradizionale è un "acquirente abituale", che fraziona in più atti di acquisto settimanali la propria spesa.

Il 76% degli intervistati, infatti, ha dichiarato di avere una quota di clienti abituali superiore al 50% del totale. Inoltre, la clientela prevalente, ha in genere abitudini di acquisto giornaliero, o bisettimanale, mentre relativamente minore è la quota di clienti che concentrano i propri acquisti in un giorno solo della settimana. Di conseguenza, anche il flusso di clientela, nei diversi giorni della settimana, è piuttosto regolare.

Le modalità di acquisto sembrano essere quindi un elemento del tutto esogeno alle caratteristiche del punto di



vendita tradizionale, mentre vanno piuttosto ricollegate a fattori socio-psicologici del consumatore. L'unico fattore che sembra influire sulla frequenza degli acquisti è la localizzazione del negozio: nelle aree agricole l'atto d'acquisto è più concentrato.

Quest'abitudine tradizionale italiana all'acquisto frequente è forse uno dei fattori che più tiene legata la clientela al negozio tradizionale; è sintomatico che anche nella grande distribuzione permanga una frequenza d'acquisto molto elevata. Se si pensa che solo il 50% dei clienti di un supermercato compie visite settimanali, e che un 15% va tutti i giorni, si vede che il consumatore piemontese usa il comparto moderno come il negozio tradizionale. Solo per fasce ancora molto limitate della popolazione si osserva una maggior concentrazione degli acquisti.

Per cogliere tutti gli aspetti del rapporto esistente fra negozio e clientela, il questionario indagava anche sui servizi offerti dai differenti punti di vendita.

Sono stati individuati 6 principali servizi; quasi l'80% degli intervistati ha dichiarato di offrirne. I più diffusi risultano essere la consulenza all'acquisto (72% dei casi), le ordinazioni per telefono (67%), il pagamento con assegni (66%) e il servizio a domicilio (63%); relativamente meno diffuse le pratiche degli sconti (21%), e del libretto per il pagamento posticipato (21%); infine, mentre le ordinazioni per telefono e il pagamento con assegni sono servizi sensibilmente più diffusi nelle aree industriali, la concessione di sconti e l'uso del "libretto" sono consuetudini più comuni nelle aree agricole.

Il livello di servizio offerto pare connesso soprattutto a due fattori: la localizzazione del punto di vendita e le sue dimensioni economiche.

I negozi situati in aree agricole offrono, in media, un livello di servizi inferiore a quello dei punti di vendita "industriali"; ciò può essere spiegato sia dalla differente struttura geografica (maggior dispersione dei bacini di utenza) sia dalle diverse abitudini del comprensorio.

L'altro fattore determinante sembra essere il giro di affari del punto di vendita; questo perchè taluni di questi servizi consumano lavoro e per un punto di vendita di dimensioni ridotte - gestito da una o due persone al massimo - risulta anti-economico il fornirli.

Relativamente all'argomento "servizi" pare possibile una conclusione: il livello elevato di servizi tende a stimolare l'afflusso di una clientela di tipo "benestante" e con una struttura delle preferenze orientata più verso il prodotto di qualità che verso il prodotto di minor prezzo.

Viceversa non è apparsa verificata alcuna relazione nè con le frequenze d'acquisto nè con i livelli di consumo pro-capite. In altre parole, il livello di servizio, per quanto elevato esso sia, non sembra in grado di incidere nè sulla propensione al consumo nè sul frazionamento del volume di spesa della clientela.



## 6. GLI EFFETTI DELLA MODERNIZZAZIONE SULLE RELAZIONI CON- CORRENZIALI

Nell'ambito della ricerca sulla impresa tradizionale si voleva valutare se e come l'operatore tradizionale percepisce la concorrenza della grande distribuzione, le modalità della sua reazione, i fattori concorrenti a spiegare l'intensità di tale reazione e infine l'impatto della concorrenza sulla quota di mercato dell'impresa tradizionale.

### 6.1. La percezione della concorrenza

Il concetto di "presenza di grande distribuzione" in prossimità di un dato punto di vendita viene definito da due diversi elementi: da un lato la contiguità geografica, in cui entrano in gioco due diverse variabili: la distanza fisica e l'influenza economica del punto di vendita della grande distribuzione. Dall'altro lato la capacità percettiva nell'operatore economico, ossia il suo atteggiamento psicologico di fronte alla minaccia - reale o presunta - della concorrenza.

La contiguità geografica dipende essenzialmente da fattori esogeni all'operatore commerciale, quali: le caratteristiche del bacino di utenza dell'area ed eventualmente di aree confinanti, le caratteristiche strutturali della rete distributiva dell'area, le caratteristiche strutturali della

zona per quanto concerne le linee di comunicazione, ecc..

La capacità percettiva dell'operatore è invece, per definizione, legata alle concrete caratteristiche psicologiche (maggiore o minore attenzione per l'ambiente socio-culturale circostante), culturali (livello di istruzione, grado di conoscenza critica delle realtà ecc.) professionali (livello di preparazione professionale) ed economiche (tipo di prodotti venduti ecc.) dell'imprenditore commerciale.

Nel definire la struttura del questionario, abbiamo teso a mantenere distinti i due diversi concetti di "congruità geografica" e "percezione della concorrenza".

Abbiamo infatti, preliminarmente alla discesa sul campo, attribuito a ciascun punto di vendita un "codice di concorrenza", a seconda della prossimità o meno di punti di vendita della grande distribuzione; precisamente, il 31% dei punti di vendita risultava essere localizzato in zone ad alta concorrenza e il 68% in zone a bassa concorrenza (al restante 1% era stato attribuito un codice particolare data la loro localizzazione in una zona con caratteristiche assai particolari quale il centro storico di Torino); è inutile sottolineare come, poichè la precisione di tale classificazione dipenda dalla completezza dei dati disponibili, nella pratica la presenza di grande distribuzione possa essere stata sottostimata a causa delle lacune esistenti nelle fonti ufficiali.

Al fine di valutare poi come questa presenza "oggettiva" di grande distribuzione venga percepita, si è chiesto al



l'operatore stesso di definire il concetto di presenza di grande distribuzione.

Il confronto fra concorrenza dichiarata e concorrenza "oggettiva" mostra che il 60% degli operatori localizzati in zone definite a priori a bassa concorrenza ha rilevato invece la vicinanza di punti di vendita della grande distribuzione; viceversa, solo il 24% degli operatori localizzati in zone ad alta concorrenza ha riscontrato invece assenza di grande distribuzione.

Occupiamoci anzitutto del primo gruppo di operatori, notando che la ripartizione tanto per comune quanto per tabella prevalente rispetta in modo fondamentalmente corretto le quote dei rispettivi gruppi sul totale dei punti di vendita; ciò significa, in altri termini, che nè la localizzazione nè il tipo di merceologia di vendita influenzano il fenomeno in esame. Quindi, sembra potersi concludere in primo luogo che è assai probabile che la grande distribuzione abbia ampliato la sua presenza negli ultimi due anni ben oltre la quota risultante dei dati più recenti a disposizione (realtà confermata in sede di definizione del campione di imprese della grande distribuzione).

In secondo luogo si può concludere che pur tenuto conto di quanto detto sopra, sembra accertato che la presenza della grande distribuzione viene avvertita anche laddove essa non è presenza fisica, ma piuttosto psicologica; in molti casi, il giudizio degli intervistatori dopo il colloquio con gli operatori conferma pienamente questa analisi.

Vi è poi un secondo gruppo di operatori che pur risul

tando in un'area a forte concorrenza dichiara che non vi sono localizzati vicino al proprio negozio unità di grande distribuzione.

In questo caso è difficile pensare ad una imprecisione dei dati perchè, i casi di chiusura di punti di vendita di grandi dimensioni sono assai sporadici e la spiegazione deve essere ricercata in particolarità inerenti al mercato o nella specializzazione del negozio.

In particolare abbiamo osservato che questi operatori gestiscono tutti punti di vendita localizzati in aree industriali: è lecito perciò supporre che nelle aree urbane il concetto di vicinanza sia più ristretto (dato confermato dalla minor mobilità dei consumatori in queste aree).

Un secondo dato interessante è che questo tipo di risposta è più frequente nei titolari di macellerie e ortofrutta che negli alimentaristi generici il che conferma che la concorrenza del moderno è fenomeno più rilevante per il negozio despecializzato.

## 6.2. Le modalità di reazione alla concorrenza

Le principali modalità di reazione alla concorrenza della grande distribuzione considerata dal nostro studio sono due:

- a) la riduzione dei prezzi
- b) la modifica dell'assortimento



La vicinanza di uno o più supermercati ha provocato una riduzione dei prezzi nel 34% dei casi. Un altro 29% degli intervistati ha intrapreso invece una strategia di modifica dell'assortimento (ci riferiamo sempre, agli alimentari generici).

Volendo analizzare in che misura le due strategie sono complementari o alternative, notiamo che mentre il 19% degli intervistati ha adottato tanto una strategia di riduzione dei prezzi quanto una strategia di modifica dell'assortimento, e il 48% non ha intrapreso alcuna politica, il restante 33% ha seguito l'una o l'altra politica; la complementarietà delle due manovre - di prezzo e di assortimento - non sembra quindi potersi nè affermare nè escludere con decisione; vedremo più avanti quali sono i fattori che concorrono a spiegare tipo e intensità di reazione: in questo contesto, si può però anticipare che le due strategie sono in effetti complementari quando il livello di imprenditorialità è elevato.

L'intensità di reazione è stata stimata tenendo conto non solo delle strategie di reazione "diretta" - cioè la modifica dell'assortimento e la riduzione dei prezzi - ma anche di strategie indirette, quali ad esempio la adozione di nuove tecniche di vendita o il lancio di campagne pubblicitarie. La distinzione fra strategie dirette e strategie indirette si giustifica sulla base dei fattori che ne hanno determinato la adozione. Infatti, le strategie dirette sono state intraprese sotto la spinta immediata della concorrenza della grande distribuzione e possono essere

state semplici "scelte obbligate" dell'operatore economico per sopravvivere sul mercato; al contrario, le strategie in dirette hanno come obiettivo finale il consolidamento e/o il rafforzamento di una posizione di mercato, e non necessariamente sono state indotte dalla presenza della grande distribuzione; in altri termini, le strategie indirette sono un segnale più chiaro di una più elevata imprenditorialità e di un'ottica di più lungo periodo.

Il problema principale che si presentava alle nostre analisi era in sostanza quello di individuare quali fattori giocassero nello spiegare le intensità e il tipo di reazione in via principale ("fattori intervenienti") e in via secondaria ("fattori collaterali").

Abbiamo individuato due diversi meccanismi esplicativi: il primo lega la presenza della concorrenza alla reazione, mentre il secondo lega l'imprenditorialità o l'efficienza del punto di vendita e, in modo assai più sfumato, il tipo di clientela, con la reazione medesima.

Una conclusione fondamentale che la analisi ha permesso di raggiungere è che il fattore principale che spiega il comportamento reattivo da parte dell'operatore è la presenza della grande distribuzione, mediata dalla riduzione di clientela - che viene quindi a svolgere il ruolo di fattore interveniente necessario; in altre parole, l'operatore reagisce alla presenza della grande distribuzione quando vi è stato un effetto di riduzione di clientela: abbiamo riscontrato solo nel 3% dei casi una riduzione dei prezzi "autonoma", ovvero slegata da una riduzione di clientela; i-



noltre, occorre precisare che almeno una parte di essi - per quanto, non quantificabile - è rappresentata da coloro che sono riusciti a recuperare la clientela perduta grazie a una attiva politica di prezzo.

Tale conclusione è valida qualsiasi siano le altre caratteristiche dell'unità economica, e in particolare il livello di "efficienza", la localizzazione e il tipo di clientela; quindi, la riduzione di clientela rappresenta l'occasione che fa scattare il comportamento reattivo, ovvero ne è la condizione necessaria anche se non sufficiente.

A questo punto, infatti, entra in gioco una seconda variabile strategica, il fattore "efficienza" (o "imprenditorialità") che gioca un ruolo centrale nel determinare sia il fatto che una qualche strategia reattiva venga intrapresa sia, in caso affermativo, l'intensità e il tipo della reazione.

Abbiamo, considerato come strategia reattiva "minimale" la riduzione dei prezzi, in quanto è proprio sull'elemento "prezzo" che la concorrenza della grande distribuzione incide con maggior intensità: per il consumatore medio è immediato, oltre che estremamente agevole, confrontare i prezzi dei prodotti di tipo standardizzato in vendita presso gli alimentari generici.

Di conseguenza, una riduzione di prezzo non necessariamente è un connotato di elevata imprenditorialità: i dati del questionario, d'altra parte, confermano pienamente l'analisi teorica non mostrando una relazione significativa fra le due variabili in questione.

Tuttavia, a parità di condizioni, una riduzione dei prezzi si verifica tanto più frequentemente quanto più elevato è il livello di imprenditorialità: più precisamente, mentre solo il 33% degli imprenditori meno efficienti riduce i prezzi, tale strategia è praticata dal 60% degli imprenditori "efficienti".

Se poi allarghiamo il discorso ad alte strategie di reazione, e in particolare alla modifica dell'assortimento, il legame con il livello di imprenditorialità si fa ancora più stretto. Infatti gli imprenditori marginali adottano una strategia del genere - pur in presenza di una riduzione di clientela - solo nel 3% dei casi, mentre la percentuale degli imprenditori efficienti si mantiene elevata (62% dei casi).

Possiamo quindi dire da un lato che l'imprenditore più efficiente reagisce in modo più pronto, più deciso e secondo modalità più differenziate: alla riduzione dei prezzi, infatti, sono abbinate strategie quali la modifica nell'assortimento, l'adozione di nuove tecniche di vendita, il lancio di campagne promozionali, il rinnovamento delle attrezzature, ecc..

Il fattore "localizzazione" non svolge alcun ruolo autonomo nel determinare linee direttrici e intensità della reazione alla concorrenza della grande distribuzione.

Viceversa, il tipo di clientela del punto di vendita sembra avere una certa influenza, per quanto molto sfumata, sulle strategie messe in opera; risulta infatti che gli operatori che hanno in prevalenza una clientela "ricca" (e



quindi, come abbiamo visto in precedenza, con una struttura delle preferenze orientata verso prodotti "di qualità") sono lievemente meno pronte ad adottare strategie reattive, in particolare a ridurre i prezzi; d'altra parte, giocano qui due fattori contrapposti: da un lato, il consumatore più "ricco" è presumibilmente meno attento al fatto prezzo e quindi più "inerte"; di contro, questo stesso tipo di consumatore tende a servirsi presso il negozio "efficiente" (come abbiamo rilevato in precedenza), che è proprio quello che ritocca con maggior prontezza e decisione i propri prezzi.

Una analoga influenza sembra avere anche l'età del cliente-tipo; i punti di vendita a clientela "giovane" sono in genere più "reattivi" (per quanto concerne tanto la manovra dei prezzi quanto quella dell'assortimento) di quelli a clientela "anziana" o "mista".

Infine, anche la percentuale di clienti giornalieri (ossia coloro che hanno l'abitudine di fare gli acquisti giorno per giorno) sembra legata negativamente con la reattività (sia in termini di "prezzo" che in termini di "assortimento"); in altri termini, quanto maggior è la percentuale in clienti giornalieri tanto più "passivo" è il comportamento. Poichè sappiamo che tale percentuale non varia a seconda del livello di imprenditorialità, il risultato cui siamo pervenuti sembra indicare che il consumatore "giornaliero" è più "conservatore", nel senso che è meno attento alla concorrenza della grande distribuzione, tanto da indurre il commerciante a ritenere di poter rinviare o attenuare strategie reattive.

### 6.3. Le determinanti del diverso impatto esercitato nel "tradizionale" dalla concorrenza del moderno

Per "effetto" della concorrenza nella grande distribuzione intendiamo qui la riduzione di clientela direttamente ed esplicitamente collegata alla presenza di uno o più punti di vendita della grande distribuzione nella medesima area localizzativa del punto vendita intervistato.

In effetti, ogni altra conseguenza - più o meno diretta - che con tale presenza può essere posta in relazione si configura contemporaneamente tanto come reazione alla concorrenza (elemento "attivo") quanto come vero e proprio effetto diretto (elemento "passivo"); nell'ipotesi che l'operatore economico tende a massimizzare il numero dei propri clienti (compatibilmente con la struttura dimensionale e gestionale del proprio punto di vendita), la riduzione di clientela è la variabile più appropriata ad essere definita come "effetto diretto" in senso stretto.

Il dato medio dell'intero comparto indica una riduzione di clientela nel 64% dei casi; nelle aree agricole, la percentuale sale all'80%, mentre nelle aree industriali scende al 60%.

I fattori che sembrano in grado di spiegare la diversa "drammaticità" dell'impatto della grande distribuzione sembrano essere due:

#### 1) La quota di mercato del punto vendita.

A parità di condizioni, la capacità di tenuta di un punto di vendita sembra infatti positivamente legata al suo potere di mercato. La teoria economica, del resto, indica che il deflusso di clientela è in stretta relazio-



ne con i differenziali di prezzo esistenze fra "tradizionale" e "moderno"; e, d'altra parte, che le imprese commerciali possono godere di economie di scala - anche per quanto riguarda il sistema degli approvvigionamenti - che, unitamente alla maggior flessibilità nell'uso del fattore-lavoro, in taluni casi consentono alle imprese che superino una certa soglia dimensionale e che siano gestite in modo efficiente di avvicinarsi alle caratteristiche di prezzo e produttività della grande distribuzione.

2) la imprenditorialità dell'operatore.

I punti di vendita a gestione più efficiente e moderna hanno sperimentato una riduzione di clientela inferiore alla media (50% dei casi contro una media del 62-64%).

E' opportuno precisare, tuttavia, che non è possibile, dai dati raccolti dal questionario, valutare con precisione l'esatto ruolo di tale fattore; essendo infatti il nostro studio condotto su base sincronica, risulta impossibile separare quello che è l'effetto principale della variabile che si suppone indipendente su una o più variabili che si suppone siano dipendenti", dagli effetti "feed back"; nel nostro caso, supponendo che la perdita di clienti determini la reazione dell'imprenditore "efficiente" (cfr. par. 2), è però impossibile valutare se tale reazione sia in grado di ridurre il deflusso di clientela che si sarebbe altrimenti verificato.

Molto più debole e incerto sembra invece essere il ruolo giocato da altri fattori, fra cui in particolare:

- a) il tipo di clientela: la variabile in questione influisce piuttosto sulla reazione dell'imprenditore condizionandone (sia pure in modo molto indiretto e sfumato) le strategie reattive - e non invece sull'atteggiamento del consumatore di fronte a quella che nel suo giudizio è la "adeguatezza" o meno di tali strategie.
- b) l'intensità della concorrenza (ovvero il numero di punti di vendita non tradizionali esistenti nelle immediate vicinanze del punto vendita in esame): ciò non significa in alcun modo che non esista alcuna relazione fra le quote di mercato della grande distribuzione in una data area e il deflusso di clientela del tradizionale (deflusso che, fra l'altro, non era fra gli obiettivi del questionario quantificare), quanto piuttosto che è sufficiente che vi sia una presenza di tipologie innovative per attivare meccanismi di confronto.



TABELLE DI VENDITA PREVALENTE			MOBILITÀ DI ACQUISIZIONE DEI RICORDI	
I. Alimentari generali	50%		- Esclita	2%
II. Macelleria	20%		- Acquisto fresco	50%
VI. Dolci farinati	27%		- Misure approssive	10%
	100%		- Caricanti	2%
				100%
PRODOTTI IN VENDITA			ATTIVITÀ SECONDA	
- Confezionati forati	62%	58%	- Vendita	51%
- Salami	72%	30%	- Pubblicità	75%
- Dolci e prodotti alimentari	77%	23%		12%
- Detergenti	62%	18%		
COLLEGAMENTO AGLI ACQUISTI			CULTO	
- Mercato	77%		- Denominazioni	9%
- Gruppo d'acquisto	3%		- Alimento	68%
- Unione volontaria	20%		- Mediano	25%
	100%			
FORMA CRONICA			ACQUISTI RISPETTO AL PASSATO	
- Impresa familiare	65%		- Di più	6%
- Impresa familiare	21%		- Di meno	66%
- Società	6%		- Uguali	28%
- Cooperative	10%			
TIPO DI GIDMENTO			TENDENZA RISPETTO AL PASSATO	
- Proprietà	20%		- Di più	9%
- Affitto	70%		- Di meno	45%
- Altro	10%		- Uguali	45%
	100%			

APPENDICE STATISTICA





TABELLA 1: Dettaglio tradizionale

IL NEGOZIO TRADIZIONALE "TIPO"

TABELLE DI VENDITA PREVALENTE		MODALITA' DI ACQUISIZIONE DEL NEGOZIO:	
I - Alimentari generici	50%	- Eredità	8%
II - Macellerie	23%	- Acquisto licenza	80%
VI - Ortofrutta	27%	- Nuova apertura	10%
	100%	- Gerenza	2%
			100%
PRODOTTI IN VENDITA:		ATTIVITA' PROMOZIONALE	
- Ortofrutticoli freschi	62%	- Vetrina	78%
- Salumi	70%	- Pubblicità	12%
- Deperibili alimentari	77%		
- Detersivi	62%		
COLLEGAMENTO AGLI ACQUISTI:		CLIENTI	
- Nessuno	77%	CETO	
- Gruppo d'acquisto	3%	- Benestante	9%
- Unione volontaria	20%	- Medio	68%
	100%	- Modesto	25%
		ETA'	
FORMA GIURIDICA:		- Anziani	20%
- Impresa individuale	68%	- Giovani	8%
- Impresa familiare	31%	- Misti	72%
- Società	6%		
- Cooperativa	(...)		
	100%	ACQUISTI RISPETTO AL PASSATO	
		- Di più	8%
		- Di meno	66%
		- Uguale	25%
TITOLO DI GODIMENTO:		FREQUENZA RISPETTO AL PASSATO	
- Proprietà	29%	- Di più	9%
- Affitto	70%	- Di meno	46%
- Altro	1%	- Uguale	45%
	100%		

# CRITERIO FORMAZIONE

## PREZZI

	SI	NO
- Tiene conto negozi vicini	42%	58%
- Tiene conto G.D. vicino	19%	81%
- Tiene conto G.D. anche fuori zona	15%	85%

## SERVIZI OFFERTI

- Consulenza all'acquisto	72%	2%
- Servizio a domicilio	63%	35%
- Pagamento con assegni	66%	34%
- Sconti	21%	70%
- Ordini per telefono	67%	33%
- Pagamento anticipato	21%	79%

## LA CONCORRENZA

VICINANZA G.D.*	SI	NO
- Conseguente perdita di clienti	65%	35%
- Riduzione prezzi	58%	42%
- Modifica assortimento	34%	66%
	29%	71%

## INVESTIMENTI

### LAVORI DI AMMODERNAMENTO

- Nell'ultimo anno	10%
- Negli ultimi 5 anni	23%
- No	67%

### AMMODERNAMENTI

- Ampliamento negozio	18%
- Modifica scaffalature	36%
- Modifica arredamento	42%
- Trasformazione in self service	4%

### COME SONO FINANZIATI

- Capitale proprio	82%
- Prestito bancario	9%
- Prestito personale	4%
- Leasing	1%
- Fondi pubblici	1%
- Altro	3%

## POLITICHE FUTURE

### CONTINUA ATTIVITA'

	SI	NO
	81%	19%

### MODIFICA

- Assortimento	12%	88%
- Servizi clientela	13%	87%
- Localizzazione	5%	95%
- Dimensioni	16%	84%
- Occupazione	10%	90%



TABELLA 2: Dettaglio tradizionale

COMPOSIZIONE FORZA-LAVORO "PART-TIME" E QUALIFICA

(dati del campione)

- valori percentuali -

	A	B		C	D		Addetti totali
	Titolare	Caudiuv.	A + B	Dipenden.	Appr.	C + D	A+B+C+D
Area agricola	21.4	57.1	78.5	14.3	7.2	21.5	100.0
" industriale	9.9	68.6	78.5	14.9	6.6	21.5	100.0
TOTALE	11.1	67.4	78.5	14.8	6.7	21.5	100.0
Negozio despecializzato	9.9	72.3	82.2	11.8	4.0	15.8	100.0
Macelleria - ortofrutta	14.7	52.9	67.6	23.5	8.9	32.4	100.0
TOTALE	11.1	67.4	78.5	14.8	6.7	21.5	100.0
Imprenditorialità	bassa	25.0	62.5	87.5	—	12.5	100.0
	media	12.5	71.6	84.1	8.1	16.1	100.0
	alta	5.1	59.0	64.1	30.8	35.9	100.0
Fatturato	basso	16.7	83.3	100.0	—	—	100.0
	medio	9.9	72.3	82.2	11.9	17.8	100.0
	alto	12.5	41.7	54.2	33.3	45.8	100.0

TABELLA 3: Dettaglio tradizionale.

STRUTTURA DELL'OCCUPAZIONE  
(dati del campione)

	A Addetti full-time	B Addet. Part- time	C Addetti (A+B) totali	D Dipen. full- time	E Dipen. part- time	F Dipen. (D+E) totali	G Numero punti di vendita	H (C/G) Addetti per pun- to di v.	$\frac{B}{C}$ %	$\frac{E}{F}$ %	$\frac{E}{B}$ %	$\frac{D}{A}$ %
Comuni agricoli	369	14	383	13	2	15	198 (22.1%)	1.93	3.6	13.3	14.3	3.5
" industriali	1.424	121	1.545	127	18	145	696 (77.9%)	2.22	7.8	12.4	14.9	8.9
TOTALE	1.793	135	1.928	140	20	160	894 (100.0%)	2.15	7.0	12.5	14.8	7.8
Negozio <b>despecializzato</b>	1.268	101	1.369	79	12	91	630 (70.4%)	2.17	7.3	13.1	11.9	6.2
<b>Macelleria - ortofrutta</b>	525	34	559	61	8	69	264 (29.6%)	2.11	6.1	11.6	23.5	11.6
TOTALE	1.793	135	1.928	140	20	160	894 (100.0%)	2.15	7.0	12.5	14.8	7.8
<b>despecializz.</b> area agricola	271	14	285	10	2	12	148 (23.5%)	1.92	4.9	16.6	14.3	3.7
<b>despecializz.</b> area industriale	997	87	1.084	69	10	79	482 (76.5%)	2.25	8.0	12.6	11.5	6.9
TOTALE	1.268	101	1.369	79	12	91	630 (100.0%)	2.17	7.3	13.2	11.9	6.2



TABELLA 4 : Dettaglio tradizionale

= PARAMETRI ECONOMICI PER TIPOLOGIA (in migliaia)

ORS	TIP	VENDITE	COSTACQ	MARGINE	COSTLAV	AFFITTO	LUCE	SPESEGEN	AMMORT	UTILT	TASSECOM	VALAGG	DEPERIM	SUPFER	ANDETTI
1	1	133398	94583	33805.1	4144.80	1123.01	1016.86	5585.00	179.762	24292.4	202.364	29804.0	739.91	45.3857	2.03837
2	2	183399	141045	42313.3	9188.08	1026.51	1405.51	6496.86	314.124	29170.2	160.356	37376.2	762.81	28.8983	2.30706
3	6	87539	61454	26044.5	3490.97	1360.23	486.53	5055.03	33.333	18210.4	185.022	22819.2	1378.45	30.3448	1.89885

= PERCENTUALI SUL FATTURATO PER TIPOLOGIA

ORS	TIP	MARGIN	PCTLAV	PCTAFF	PCTSPES	PCTAMMORT	PCTUTILE	PCTTAX	PCTVALAG
1	1	25.3433	3.25197	0.182329	4.18702	0.134766	18.2118	0.151711	22.3437
2	2	23.0718	5.05576	0.766371	3.54248	0.111280	15.9053	0.087436	20.3798
3	6	29.7977	4.10216	0.555788	5.77464	0.038078	20.8033	0.211361	25.0676

= PRODUTTIVITA PER TIPOLOGIA

ORS	TIP	VAAND	FATAND
1	1	14621.4	65438.6
2	2	16200.8	74474.4
3	6	12617.4	46106.2

Codici : TIP - 1 Alimentari generici  
2 Macellerie  
6 Ortofrutta

TABELLA 5: Dettaglio tradizionale

= PARAMETRI ECONOMICI PER TIPOLOGIA E VOCAZIONE ECONOMICA (in migliaia)

ORS	TIP	VOCAZ	VENITTE	COSTACU	MARGINF	COSTILAV	AFFITTO	LUCE	SPESEGEN	AMMORT	UTILE	TASSECOM	VALAGG	DEPERIM	SUPERF	ADDETTI
1	1	0	97600	73864	23735.6	2676.8	615.00	798.20	3916.42	96.622	17092.7	83.253	20708.3	348.31	45.7500	1.83716
2	1	1	144377	107480	36856.9	4595.0	1278.99	1084.00	6097.34	205.290	26503.1	238.938	32596.8	879.61	45.2739	2.10016
3	2	0	105648	77076	28572.0	2030.1	444.09	1125.27	4145.11	157.955	21790.2	95.026	25087.6	88.46	30.5000	1.79545
4	2	1	209121	162261	46859.3	11574.1	1219.19	1498.23	7274.88	365.789	31611.7	181.970	41441.6	991.50	28.3684	2.47632
5	6	0	54333	34533	15800.0	1600.0	858.33	381.00	3716.49	0.000	10483.5	64.681	13673.2	933.33	22.1667	1.83333
6	6	1	89998	63152	26846.3	3738.4	1397.41	494.35	5154.18	35.802	18783.3	193.936	23496.7	1404.13	30.9506	1.90370

= %SU FATTURATO PER TIPOLOGIA E VOCAZIONE

= PRODUTTIVITA' PER TIPOLOGIA E VOCAZIONE

ORS	TIP	VOCAZ	MARGINF	PCITAV	PCIAFF	PCISPES	PCITAMOR	PCITUTILE	PCITAX	PCITVALAG	ORS	TIP	VOCAZ	VAABO	FATAABO
1	1	0	24.3194	2.79387	0.81783	4.01272	0.098998	17.5130	0.085300	21.2175	1	1	0	11271.9	53125.4
2	1	1	25.5554	3.45011	0.75081	4.22320	0.142190	18.3568	0.165495	22.5775	2	1	1	15521.1	68746.0
3	2	0	27.0446	1.98358	1.06512	3.92352	0.149511	20.6254	0.089946	23.7465	3	2	0	13972.8	58841.8
4	2	1	22.6078	5.57146	0.71644	3.47879	0.174918	15.1165	0.087017	19.8171	4	2	1	16735.2	84448.3
5	6	0	29.6794	2.94479	0.70123	5.84017	0.000000	19.2948	0.119044	25.1654	5	6	0	7458.1	29836.4
6	6	1	29.8298	4.15491	0.54928	5.72699	0.039781	20.8707	0.215489	26.1080	6	6	1	12342.6	47275.3

Codici : TIP - 1 Alimentari generici  
2 Macellerie  
6 Drogheria

Voca2 - 0 Comune agricolo  
1 Comune industriale



TABELLA 6: Dettaglio tradizionale

= PARAMETRI ECONOMICI PER TIPOLOGIA E COMUNE

(in migliaia)

ORS	TIP	TIPCOM	VENUTE	COSIACO	MARGINI	COSTI AL AFFITTO	LUCI	SPESE GEN	AMMORTI	UTILE	TASSE COM	VAL AGG	DEPERIM	SUPERF	ANFETTI	
1	1	0	97600	73864	23735.6	2676.8	615.00	798.20	3916.42	46.622	17092.7	83.253	20708.3	348.31	45.7500	1.83716
2	1	1	173716	129451	43864.9	5051.0	1537.50	1085.29	7054.91	169.608	31362.9	288.297	39009.6	1169.89	42.7157	2.27426
3	1	2	153181	113524	39656.8	3914.1	1429.51	1100.95	6671.22	403.356	28714.4	343.289	35060.9	957.91	49.0201	2.12483
4	1	3	120472	89237	31235.0	5388.2	1145.68	952.79	5165.27	116.216	21851.0	150.162	27580.9	516.00	40.5766	2.03604
5	1	4	130720	91836	32784.6	4334.7	995.68	1183.21	5433.00	72.083	23929.7	149.532	28726.1	794.51	47.1417	1.98083
6	2	0	105648	71076	28572.0	2030.1	444.09	1125.27	4145.11	157.955	21790.2	95.026	25087.6	88.46	30.5000	1.79545
7	2	1	301145	234457	61737.4	27026.5	1354.29	1854.00	8429.55	734.146	36595.6	184.933	55590.9	442.42	24.7073	3.09329
8	2	2	209900	164376	45524.0	6503.1	1136.81	1549.33	8220.69	473.333	32076.4	278.371	39463.4	1124.14	30.1667	2.51833
9	2	3	146500	110266	36234.0	4776.4	1317.84	1244.19	6274.37	74.324	26409.8	141.763	31560.8	1348.45	30.2162	2.14054
10	2	4	149462	110076	39786.5	3077.7	950.40	1229.40	5733.55	64.000	30581.5	120.934	35234.3	1137.27	29.4800	1.91100
11	6	0	44334	38533	15800.0	1600.0	458.33	381.00	3716.49	0.000	10438.5	64.681	13673.2	933.33	22.1667	1.81333
12	6	1	92944	65278	27666.7	3125.0	1055.56	541.28	5125.52	0.000	20016.1	259.574	23892.1	2470.83	26.8333	1.81944
13	6	2	49749	64370	25368.7	1791.3	936.52	377.57	4361.84	95.652	19089.9	240.703	22232.6	1723.08	29.6957	1.97826
14	6	3	46564	67502	29861.2	5460.1	2075.15	568.03	6160.14	0.000	18737.9	146.071	25562.2	707.17	35.0909	1.94545
15	6	4	52321	33171	19150.0	1240.0	595.71	410.00	2980.40	100.000	14819.6	97.143	16896.0	1175.00	26.1429	1.67857

= 850 FALLORATO PER TIPOLOGIA E COMUNE

= PRODUTTIVITA' PER TIPOLOGIA E COMUNE

ORS	TIP	TIPCOM	MARGINI	POLAV	POLAT	POLIPES	POLANNOZ	POLUTILE	POLITAX	POLVALAG	ORS	TIP	TIPCOM	VALAGG	FATTORI
1	1	0	24.3193	2.79487	0.81784	4.01272	0.094998	17.5139	0.085300	21.2175	1	1	0	112771.9	54125.6
2	1	1	25.2510	3.12037	0.62475	4.06118	0.097635	18.0541	0.165959	22.4560	2	1	1	17152.5	76434.2
3	1	2	25.8488	2.71315	0.71813	4.35512	0.266319	18.7454	0.224106	22.8885	3	1	2	16500.6	72021.0
4	1	3	25.9272	4.61162	0.79088	4.28751	0.096467	18.1378	0.124644	22.8940	4	1	3	15440.4	59170.0
5	1	4	25.8691	3.47436	0.40284	4.15938	0.055185	18.3201	0.114478	21.9920	5	1	4	14502.0	65342.2
6	2	0	27.0646	1.28459	1.06512	3.92352	0.140511	20.6254	0.089946	23.7465	6	2	0	13472.8	58941.8
7	2	1	20.4950	9.11456	0.61555	2.79737	0.243744	12.1501	0.061400	18.4568	7	2	1	17471.4	67470.6
8	2	2	21.6099	3.10844	0.73813	3.91648	0.225504	15.2808	0.132621	18.8011	8	2	2	15670.4	63445.8
9	2	3	24.7131	3.24305	0.84928	4.25284	0.050733	18.0272	0.096766	21.5432	9	2	3	14744.3	68625.7
10	2	4	20.5484	1.96671	0.82835	3.82569	0.042706	20.4064	0.080697	23.5112	10	2	4	18437.5	73421.7
11	6	0	29.6798	2.94479	0.70123	5.88417	0.000000	19.2948	0.119044	25.1654	11	6	0	7459.1	29636.4
12	6	1	29.7609	3.36222	0.58227	5.51461	0.000000	21.5356	0.279279	25.7057	12	6	1	13131.5	51040.0
13	6	2	28.2694	1.94612	0.42074	4.89401	0.106589	21.2726	0.268225	24.7747	13	6	2	11238.5	45302.4
14	6	3	30.0054	4.17222	0.58824	6.37935	0.000000	14.4047	0.151269	26.4719	14	6	3	13139.5	49435.5
15	6	4	30.6007	2.76997	0.78362	5.71543	0.191126	28.3241	0.185666	32.2928	15	6	4	10661.7	31171.2

Codice :                      TIP -                      1                      2                      3                      4                      5

Alimentari generici  
Vaccellerie  
Distributivi

Comune agricolo  
Torino centro  
Torino cintura e periferia  
Cafelunghe centro  
Cafelunghe periferia



TABELLA 7 : Dettaglio tradizionale

= PARAMETRI ECONOMICI PER TIPO E SUPERFICI

ORS	TIP	SUP	VENITE	COSTATO	MARGINE	COSTI	AV	AFFITTO	LUCE	SPESE	GEN	AMMORT	UTILE	TASSE	COM	VALAGG	DEPERIM	SUPERF	ADDETTI
1	1	25	96454	70737	25717.0	2075.2		852.9	622.31	4049.9		63.82	19396.2	193.213		22839.1	702.92	21.467	1.77451
2	1	35	102924	76218	26706.3	3043.4		1017.5	769.92	5036.4		61.23	19193.2	175.849		22994.9	794.07	31.145	1.80978
3	1	45	115010	83669	31341.0	3388.2		1167.0	956.77	5492.3		51.49	22429.0	175.765		27395.3	884.61	40.574	1.99158
4	1	95	123547	123299	40248.2	4610.8		1214.7	1276.93	6278.6		24.126	29939.4	214.966		35711.4	579.09	62.636	2.20971
5	1	96	29494	230428	68065.9	23192.8		2101.5	2427.27	10719.4		1218.18	38620.9	358.144		60478.6	1217.31	122.152	3.28333
6	2	25	186579	145972	40607.3	7926.9		909.1	1333.44	6037.9		99.41	28646.8	144.864		35975.4	508.96	19.588	2.24176
7	2	35	147088	112630	34457.6	3839.8		1009.1	1361.02	5996.9		193.52	24664.2	156.360		29920.0	818.37	30.981	2.07824
8	2	45	171911	124592	47319.2	6719.4		837.0	1307.41	6619.3		285.19	35427.2	162.082		41865.9	1550.00	40.111	2.19630
9	2	95	365273	283499	81773.6	57983.3		1769.1	2421.73	12197.4		2636.36	39976.6	295.455		73784.0	333.33	63.091	4.20682
10	6	25	78424	55487	22936.5	2963.4		922.2	417.14	4028.8		73.91	16989.9	181.004		20046.3	1714.29	30.783	1.82500
11	6	35	80000	56983	23017.0	1616.5		976.5	506.09	4336.6		0.00	28174.4	265.234		30997.7	1500.00	39.600	1.80000
12	6	45	101000	66380	34620.0	2020.0		508.0	492.80	4425.6		0.00	21732.5	228.000		31486.5	1233.33	58.000	2.10000
13	6	95	104250	68030	36220.0	6120.0		2132.0	450.00	9227.5		0.00	34096.6	293.333		63190.0	1500.00	136.667	3.75000
14	6	96	250000	178000	72000.0	27800.0		11883.3	1566.67	22103.3									

= %SU FATTURATO PER FIDUCIARIA E SUPERFICI

ORS	TIP	SUP	MARGIN	PCITAV	PCITAF	PCITSPES	PCITAMMOR	PCT UTILE	PCTTAX	PCITVALAG	ORS	TIP	SIUP	VAADD	FATAID
1	1	25	26.6624	2.1531	0.645186	4.24026	0.056162	20.1042	0.200310	23.6787	1	1	25	12870.7	54355.5
2	1	35	25.9476	2.4743	0.748048	4.84336	0.059492	18.6480	0.170854	22.3417	2	1	35	12705.9	56470.9
3	1	45	27.2507	3.0028	0.831904	4.77552	0.044766	19.5018	0.152826	23.8210	3	1	45	13755.5	57747.9
4	1	95	26.6096	2.8775	0.780772	5.83901	0.147519	18.3063	0.131440	21.8723	4	1	95	16188.3	74012.8
5	1	96	22.7726	8.6653	0.812065	3.58635	0.407563	12.9213	0.119823	20.2341	5	1	96	18419.9	91033.7
6	2	25	21.7641	4.3952	0.714677	3.27612	0.053281	15.4537	0.077642	19.2816	6	2	25	16047.8	83228.5
7	2	35	23.4266	2.6041	0.925300	4.07706	0.131567	16.7683	0.106304	20.3416	7	2	35	14396.8	70775.2
8	2	45	27.5254	3.8733	0.760514	3.85041	0.165891	20.8079	0.094282	24.3532	8	2	45	19062.0	78273.2
9	2	95	22.3870	14.2169	0.662992	3.33925	0.721752	10.9443	0.040886	20.1997	9	2	95	17539.1	86828.7
10	6	25	29.2469	3.7787	0.531403	5.13724	0.030003	21.0460	0.214713	25.5574	10	6	25	11054.0	43250.6
11	6	35	28.7712	2.0207	0.632609	5.42072	0.092391	21.2374	0.226255	25.0579	11	6	35	10984.3	43835.6
12	6	45	34.2772	2.0000	0.447921	4.39174	0.000000	27.8955	0.262608	30.6908	12	6	45	17220.9	56111.1
13	6	95	34.7434	5.8705	0.431655	8.85134	0.000000	20.8465	0.218705	30.2029	13	6	95	14993.6	49642.8
14	6	96	28.8000	11.1200	0.626667	8.84133	0.000000	13.6386	0.117333	25.2760	14	6	96	16850.7	66666.6

= PRODUTTIVITA' PER TIPOLOGIA E SUPERFICI

Codici : TIP - 1 Alimentari generici  
2 Macellerie  
6 Ortofrutta

SUP - 0-25 mq  
26-35 mq  
36-45 mq  
46-95 mq  
> 95 mq



TABELLA 8: Dettaglio tradizionale

PARAMETRI PER TIPOLOGIA E COLLEGAMENTO (in milioni)

TIP	COLL	VENDE	COSTAC	MARGINE	COSTLAV	AFFITTO	LUCE	SPESEGEN	AMMORT	UTILE	TASSECON	VALAGG	DEPLETAM	SUPERF	AUDTOT
1	10	114.301	84.511	29.7901	2.70862	1.05008	0.90135	5.12940	0.151602	21.8005	0.200857	26.1294	0.77603	41.0801	1.92843
2	11	176.607	133.711	42.8960	6.10109	1.28814	1.27839	6.61657	0.243523	29.9348	0.205774	38.1241	0.64582	55.1347	2.28731
3	10	182.913	140.578	42.3351	6.46165	1.01349	1.41123	6.47670	0.331437	29.0653	0.159001	37.4010	0.81231	24.0359	2.29870
4	11	191.500	149.550	41.9500	4.17000	1.24400	1.31000	6.83352	0.025000	30.9215	0.183000	36.9631	0.05000	26.6000	2.45500
5	10	86.812	60.860	25.9517	2.79900	1.37605	0.49079	5.05302	0.033721	18.0660	0.185081	22.7072	1.31139	30.3488	1.89767
6	11	150.000	112.500	37.5000	1.60000	0.00000	0.12000	5.22787	0.000000	30.6721	0.180000	32.4521	5.00000	30.0000	2.00000

= PERCENTUALI COL FATTURATO PER TIPOLOGIA E COLLEGAMENTO

TIP	COLL	MARGIN	PCTLAV	PCTAFT	PCTLUCE	PCTGEN	PCTAMM	PCTUTILE	PCTIASSE	PCIVA	PCTIOP
1	10	26.0628	2.36973	0.91869	0.788577	4.48762	0.132634	19.0728	0.175726	22.8601	0.67383
1	11	24.2890	3.45462	0.72938	0.723865	3.74650	0.137890	16.9500	0.116518	21.5870	0.36678
2	10	23.1449	3.53262	0.55408	0.771531	3.54085	0.181199	15.8902	0.086927	20.4473	0.46381
2	11	21.9060	2.17755	0.64901	0.684073	3.56842	0.013055	16.1470	0.095561	19.3019	0.02611
3	10	29.8941	3.22420	1.58508	0.565348	5.82064	0.038844	20.8104	0.213196	26.1567	1.36607
3	11	25.0000	1.06667	0.00000	0.080000	3.48525	0.000000	20.4441	0.120000	21.6344	1.33333

Codice : 1 Alimenti generici  
2 Macellane  
6 Orticoltura

COL - 10 Non collegato  
11 Collegato

TABELLA 9: Dettaglio tradizionale

PARAMETRI ECONOMICI PER TIPO E TECNICA DI VENDITA (in migliaia)

NORS	TIP	VAR77	VENDITE	COSTACQ	MARGINE	COSTILAV	AFFIITO	LUCE	SPESEGEN	AMMORT	UTILE	TASSECOM	VALAGG	DEPERIM	SUPERF	ADDETTI
1	1	1	106497	78353	28553.7	3228.5	1005.58	830.12	4990.89	79.44	20614.7	191.751	24928.5	852.49	35.8231	1.94497
2	1	2	133554	106641	33313.8	3102.6	1113.81	1087.27	5465.96	176.33	25106.7	166.096	29380.5	538.32	49.6117	1.95080
3	1	3	340438	265244	74703.1	15842.3	3415.00	2045.00	8454.72	262.50	52967.1	1269.192	68862.8	295.38	88.0625	2.12500
4	1	4	255004	144936	60158.5	12409.6	1592.04	1770.85	9201.33	1050.00	38630.2	385.534	53827.0	845.33	84.8113	2.79906
5	2	1	184135	141647	42437.5	9278.9	1026.24	1411.29	6506.61	317.71	29227.5	160.835	37493.3	764.95	29.0000	2.31629
6	2	2	119000	87550	31450.0	1650.0	1050.00	900.00	3643.13	0.00	24156.9	118.522	27098.4	600.00	20.0000	1.50000
7	6	1	84373	62653	25720.3	3611.0	1287.16	501.18	4851.64	39.19	18107.6	173.929	22472.9	1403.51	29.9324	1.90980
8	6	2	82788	54631	28157.7	3476.9	1776.15	351.92	6212.80	0.00	18798.7	248.167	24790.5	1231.25	32.6923	1.83654

= %SH FATTURATO DA 251 IPOLAGIA E TECNICA DI VENDITA

= PRODUTTIVITÀ PER TIPO F ITCICA DI VELOCITÀ

ORS	TIP	VAR77	VAR77	PCTVAL	PCTSTAFF	PCTISPPES	PCTAHMOR	PCTUTILE	PCTTAX	PCTVALAQ	ORS	TIP	VAR77	VAR77	VAARD	FAINDR
1	1	1	26.7000	3.35044	0.776490	4.60844	0.079385	19.2824	0.174363	23.5319	1	1	1	1	12816.3	5409.7
1	1	2	24.8405	2.43229	0.811659	4.08046	0.096308	18.7427	0.124995	21.8432	2	1	2	1	15060.8	6866.6
3	1	3	21.0111	1.00221	0.590001	2.58717	0.076994	15.5457	0.074556	20.1981	3	1	3	1	25270.7	12511.5
4	1	4	23.5824	5.42591	0.692198	3.60703	0.511612	15.1435	0.151134	21.008	4	1	4	1	19230.4	9113.6
5	2	1	23.0470	1.02472	0.766445	3.53362	0.172545	15.4720	0.087346	20.3621	5	2	1	1	16187.0	7949.6
6	2	2	26.4402	1.49055	0.756303	4.76212	0.202999	20.2999	0.094598	22.7118	6	2	2	1	18065.6	7927.3
7	6	1	20.1062	4.90169	0.577295	5.48056	0.046345	22.0900	0.195513	25.4296	7	6	1	1	11761.2	4631.3
7	6	2	20.1062	4.90169	0.577295	5.48056	0.046345	22.0900	0.195513	25.4296	8	6	2	1	13498.5	4507.9

Codice	TIP		Alimentari generici
	-	1	Pastellerie
		2	Drogheria
		6	
	VARET	1	Esclusivamente al banco
		2	Prevalentemente al banco
		3	Esclusivamente self-service
		4	Prevalentemente self-service



TABELLA 10: Dettaglio tradizionale

= PARAMETRI ECONOMICI PER TIPO E IMPENDIBILITÀ (in migliaia)

ORS	TIP	CIMPREND	MARGIN	COSTACC	MARGINE	COSTACC	MASSIM	COEFF	LIQUID	SPESSE	AMMORT	UTILE	TASSECOM	VALAGG	DEPERIM	SUPERF	ANDETTI
1	1	1	26.3841	2.7484	0.809324	4.37320	0.024030	18.6373	0.199651	23.0897	17.91	13891.2	148.808	17209.7	402.89	33.8657	1.70709
2	1	2	25.4062	2.7132	0.751676	4.08504	0.078282	18.7940	0.154274	22.4572	99.21	23817.4	195.509	28459.7	741.73	43.5351	1.97761
3	1	3	24.9672	4.5694	0.763427	4.39301	0.244988	16.7147	0.135184	21.9091	559.84	31721.6	256.556	41579.7	929.03	58.4016	2.43996
4	2	1	22.6630	2.0507	0.814164	3.42833	0.000000	17.5359	0.105488	19.7994	0.00	20613.8	124.003	23274.6	578.18	25.5517	1.67500
5	2	2	23.3445	4.0432	0.751017	3.38928	0.068958	16.8530	0.082954	20.7031	128.91	31504.0	155.069	38701.1	854.84	28.7188	2.29375
6	2	3	22.0517	12.0920	0.806263	4.33366	0.762927	10.3964	0.096355	19.2562	1955.00	26640.7	246.909	49344.0	405.56	34.9000	3.30875
7	6	1	27.0665	2.4945	0.559297	4.16413	0.000000	20.4078	0.190317	24.2783	0.00	11514.0	107.398	13700.4	560.00	27.8462	1.46154
8	6	2	29.6476	3.1448	0.515369	5.52034	0.050078	21.4070	0.238884	25.9630	43.28	18498.4	206.474	22440.6	1608.08	29.4627	1.85970
9	6	3	32.1649	10.2635	0.767927	8.20413	0.000000	17.8944	0.079450	27.8258	0.00	27896.0	123.857	43378.5	1250.00	43.4286	3.08571

= 85% FATTURATO PER TIPOLOGIA E IMPENDIBILITÀ

= PRODUTTIVITÀ PER TIPO E IMPENDIBILITÀ

ORS	TIP	CIMPREND	MARGIN	POTAV	POTAEF	POTSPES	POTANMOR	PCTUTILE	PCTTAX	PCTVALAG	ORS	TIP	CIMPREND	VAADIM	FAIADIM
1	1	1	26.3841	2.7484	0.809324	4.37320	0.024030	18.6373	0.199651	23.0897	1	1	1	10041.3	4.4661.6
2	1	2	25.4062	2.7132	0.751676	4.08504	0.078282	18.7940	0.154274	22.4572	2	1	2	18391.0	6.4081.8
3	1	3	24.9672	4.5694	0.763427	4.39301	0.244988	16.7147	0.135184	21.9091	3	1	3	17041.1	7.7781.1
4	2	1	22.6630	2.0507	0.814164	3.42833	0.000000	17.5359	0.105488	19.7994	4	2	1	13495.3	7.0180.1
5	2	2	23.3445	4.0432	0.751017	3.38928	0.068958	16.8530	0.082954	20.7031	5	2	2	16472.4	8.1497.1
6	2	3	22.0517	12.0920	0.806263	4.33366	0.762927	10.3964	0.096355	19.2562	6	2	3	14913.2	7.7446.2
7	6	1	27.0665	2.4945	0.559297	4.16413	0.000000	20.4078	0.190317	24.2783	7	6	1	9174.0	4.4610.5
8	6	2	29.6476	3.1448	0.515369	5.52034	0.050078	21.4070	0.238884	25.9630	8	6	2	12066.7	4.6476.7
9	6	3	32.1649	10.2635	0.767927	8.20413	0.000000	17.8944	0.079450	27.8258	9	6	3	14057.8	5.0520.8

Codici : Tip - 1 Alimentari generici  
2 Macellerie  
6 Ortofrutta

CIMPREND - 1 Impendibilità inferiore alla media  
2 Impendibilità media  
3 Impendibilità superiore alla media

TABELLA 11: Dettaglio tradizionale

PARAMETRI ECONOMICI PER AREA E IMPRENDITORIALITÀ (in migliaia)																	
		A				B				C				D			
		S				M				L				U			
		E				G				O				I			
		N				R				T				E			
		E				I				M				O			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E				E				E				E			
		E															



TABELLA 12: Dettaglio tradizionale

[illegible]

PRODUCTIVITY, THE FIGHT FOR

ORS	TTP	CVAP204	MARGIN	PCITAX	PCITAFF	PCTSPES	PCTAMHOR	PCTUTILE	PCITVALAG	ORS	TTP	CVAP204	MARGIN	PCITAX	PCITAFF	PCTSPES	PCTAMHOR	PCTUTILE	PCITVALAG	VAADN	PCITVALAG	VAADN	PCITVALAG
1	1	1	27.3824	3.22934	1.06734	7.25094	0.006614	16.4453	0.330375	1	1	1	27.3824	3.22934	1.06734	7.25094	0.006614	16.4453	0.330375	27.3824	3.22934	27.3824	3.22934
2	1	2	25.4142	2.49198	0.61493	4.61247	0.097010	18.8188	0.166888	2	1	2	25.4142	2.49198	0.61493	4.61247	0.097010	18.8188	0.166888	25.4142	2.49198	25.4142	2.49198
3	1	3	24.1577	5.13445	0.61777	2.97889	0.266120	16.5943	0.100971	3	1	3	24.1577	5.13445	0.61777	2.97889	0.266120	16.5943	0.100971	24.1577	5.13445	24.1577	5.13445
4	2	1	26.1789	2.31107	1.47967	6.36746	0.000000	15.4943	0.325203	4	2	1	26.1789	2.31107	1.47967	6.36746	0.000000	15.4943	0.325203	26.1789	2.31107	26.1789	2.31107
5	2	2	26.2474	2.65531	1.02133	4.51149	0.147559	18.0722	0.131720	5	2	2	26.2474	2.65531	1.02133	4.51149	0.147559	18.0722	0.131720	26.2474	2.65531	26.2474	2.65531
6	2	3	20.9195	7.51100	0.51153	2.55801	0.195779	13.7881	0.042315	6	2	3	20.9195	7.51100	0.51153	2.55801	0.195779	13.7881	0.042315	20.9195	7.51100	20.9195	7.51100
7	6	1	31.5590	3.52683	0.94721	6.79207	0.000000	21.2791	0.397636	7	6	1	31.5590	3.52683	0.94721	6.79207	0.000000	21.2791	0.397636	31.5590	3.52683	31.5590	3.52683
8	6	2	29.7682	4.13739	0.50714	5.49066	0.049804	21.0195	0.206712	8	6	2	29.7682	4.13739	0.50714	5.49066	0.049804	21.0195	0.206712	29.7682	4.13739	29.7682	4.13739
9	6	3	28.1250	4.44591	0.47150	4.59808	0.000000	18.6792	0.048864	9	6	3	28.1250	4.44591	0.47150	4.59808	0.000000	18.6792	0.048864	28.1250	4.44591	28.1250	4.44591

Conduct:

725  
1  
T. 2

Alimentari  
Macellerie  
Ostolerie

WAR 204 - 123

Giro di affari	inferiore	alla media
Giro di affari	medio	
Giro di affari	superiore	alla media

TABELLA 13: Dettaglio moderno

## STRUTTURA DELL'OCCUPAZIONE PER PROVINCE

## PUNTI VENDITA

Province Tipo	AL		NO		TO		VC		CN		AT		TOT.	
		%		%		%		%		%		%		%
Minimercato	15	29	18	40	48	30	8	23	9	24	5	38	103	30
%		15		17		46		8		8		5		100
Supermercato	33	63	25	55	58	37	19	56	16	42	6	46	157	46
%		21		16		37		12		10		4		100
Discount	4	8	2	5	52	33	7	21	13	34	2	16	80	24
%		5		25		65		9		16		25		100
TOTALE	52	100	45	100	158	100	34	100	38	100	13	100	340	100
%		15		14		46		10		11		4		100

## ADDETTI

Province Tipo	AL		NO		TO		VC		CN		AT		TOT.	
		%		%		%		%		%		%		%
Minimercato	136	24	138	17	289	14	27	6	62	22	31	29	683	16
%	20		20		42		4		9		5		100	
Supermercato	414	73	654	81	1.403	71	373	83	169	59	62	59	3.075	100
%	13		21		46		12		5		3		100	
Discount	13	3	16	2	296	15	48	11	53	19	12	12	438	11
%	3		4		67		11		12		3		100	
TOTALE	563	100	808	100	1.988	100	448	100	284	100	105	100	4.196	100
%	13		19		47		11		7		3			



TABELLA 14: Dettaglio moderno

PRODUTTIVITA' NEL COMPARTO MODERNO

	Addetti	Margini	Giro di affari (milioni)	Spese generali		Valore aggiunto (milioni)	V.A. addetti (milioni)	Giro di affari add. (milioni)	Superfici mq	Giro aff. mq (mil.)	V.A. mq (milioni)	N (campione)
				Valore assoluto (milioni)	% su fatturato							
<u>MODERNO</u>												
200-399 mq	8, 20	19, 90	1, 157, 63	36, 96	3, 20	189, 17	23, 05	141, 07	300, 71	3, 85	0, 63	34
400-600 mq	12, 47	18, 38	2, 114, 86	64, 53	2, 73	323, 03	25, 91	169, 63	486, 10	4, 35	0, 66	31
601-1, 000 mq	24, 71	18, 28	4, 111, 21	137, 12	3, 42	619, 27	25, 06	166, 35	790, 93	5, 20	0, 78	28
> 1, 000 mq	41, 26	15, 92	7, 579, 74	241, 26	3, 10	994, 47	24, 10	183, 69	1, 565, 67	4, 84	0, 63	18
media	18, 92	17, 42	3, 211, 44	103, 06	3, 18	465, 64	24, 61	169, 73	681, 27	4, 71	0, 68	111
Discount < 400 mq	3, 32	10, 66	1, 165, 20	31, 13	2, 73	102, 51	30, 82	350, 37	274, 88	4, 24	0, 37	43
" ≥ 400 mq	8, 91	13, 60	3, 401, 62	92, 70	2, 72	311, 71	34, 96	381, 49	821, 83	4, 14	0, 38	18
media	4, 97	11, 26	1, 825, 12	49, 30	2, 79	164, 24	33, 01	366, 83	436, 28	4, 18	0, 38	61
MEDIA TOTALE	13, 97	15, 76	2, 719, 80	83, 99	3, 09	358, 75	25, 68	194, 69	594, 38	4, 57	0, 60	172

TABELLA 15: Dettaglio moderno

=CONTO ECONOMICO PER TIPOLOGIA. (in migliaia)

ORS	TIP	VENDETE	COSTACQ	COSTILAV	SPFSEGN	AFFITTO	IMPIND	AMMORT	UTILE	MARGINE	AUDEITI
1	1	1157.64	937.30	99.390	36.962	9.3330	1.07653	3.0514	70.238	300.71	.
2	2	2114.86	1739.44	184.027	64.536	17.2454	0.00281	7.5937	100.963	486.10	.
3	3	4111.21	3376.72	386.519	137.125	34.3763	0.21514	15.9896	159.746	790.93	.
4	4	7579.75	6381.70	668.438	241.262	75.4468	0.29339	29.2113	180.272	1565.61	.
5	5	1165.20	1040.32	49.703	31.128	41.9430	0.10735	0.5944	1.246	274.88	.
6	6	3401.62	3006.93	156.413	92.696	38.8155	0.49039	26.1177	79.581	821.83	.

= RIFL CONTO ECONOMICO PER TIPOLOGIA

=PRODUTTIVITA' PER TIPOLOGIA.

ORS	TIP	PCITAC	PCINSE	PCILAV	PCITAF	PCITAX	PCIAMM	UTILEPCT	ORS	TIP	VAADD	FATADD	COSTADD
1	1	40.9482	3.15295	8.58456	0.80521	0.0929537	0.263590	6.05740	1	1	23.0528	141.074	12.1120
2	2	82.2487	3.05153	8.0163	0.81544	0.001327	0.359063	4.77398	2	2	25.9091	169.626	14.7603
3	3	82.1355	3.23540	9.40150	0.83519	0.0052331	0.388927	3.88562	3	3	25.0573	166.350	15.6395
4	4	84.1041	3.17208	8.81874	0.99537	0.0038707	0.385386	2.37834	4	4	24.1003	183.690	16.1991
5	5	49.2030	2.67150	4.26568	3.60966	0.0092129	0.051016	0.10696	5	5	30.8238	350.373	14.9458
6	6	84.3971	2.77504	4.54820	1.14109	0.0144163	0.767802	2.13949	6	6	34.9584	381.490	17.5417

Codici

TIP	1	2	3	4	5	6
	200 - 399 mq	400 - 600	601 - 1000	> 1000	discount	< 399
						> 400



TABELLA 16 : Dettaglio moderno

=CONTO ECONOMICO DI SUPERMERCATI + DISCOUNT (in migliaia)

ORS DISC VENUTE COSTACU COSTAV SPESEGN AFFITTO IMPIND AMMORT UTILE MARGINE ADDETTI

1	0	3211.44	2659.55	287.734	103.059	28.5711	0.432378	11.8258	119.241	681.270	.
2	1	1825.12	1620.03	81.192	49.296	41.0201	0.220377	8.1259	24.361	430.279	.

= %DEL CONTO ECONOMICO DI SUPERMERCATI E DISCOUNT

ORS DISC	PCTACO	PCTSPSE	PCTIAY	PCTAFF	PCTTAX	PCTAMM	UTILPCTI	ORS DISC	VAADD	FAIADD	COSTIADD
1	0	82.8148	3.20912	0.95967	0.0134637	0.368240	3.71301	1	0	24.6093	169.721
2	1	88.7958	2.70094	0.94855	0.0120766	0.465225	1.33478	2	1	33.0103	366.829

Codici:

Disc 0 - non discount  
1 - discount

TABELLA 17: Dettaglio tradizionale

RAPPORTI TRA CLIENTELA E NEGOZIO: DISTRIBUZIONE DEI CONSUMI IN CLASSI  
PER CETO, ETA' DEI CLIENTI, AREA, CLASSE DI FATTURATO

- valori percentuali -

		CONSUMI			
		Bassi	Medi	Elevati	Totale
CETO CLIENTI	BENESTANTE	25	47	28	100
	MEDIO	30	38	32	100
	MODESTO	29	44	27	100
ETA' CLIENTI	ANZIANA	32	46	22	100
	GIOVANE	38	34	28	100
	MISTA	28	40	32	100
AREA	AGRICOLA	25	48	27	100
	INDUSTRIALE	31	38	31	100
FATTURATO	BASSO	56	30	14	100
	MEDIO	28	44	28	100
	ELEVATO	17	27	56	100



TABELLA 18: Dettaglio tradizionale

RAPPORTI TRA CLIENTELA E NEGOZIO: CRITERI DI PREFERENZA PER ETÀ',  
CETO DEI CLIENTI, CLASSE DI FATTURATO

- valori percentuali -

		CRITERIO DI PREFERENZA DELLA CLIENTELA			
		La marca	La qualità	Il prezzo	Totale
ETÀ' CLIENTI	ANZIANA	35	35	30	100
	GIOVANE	31	46	23	100
	MISTA	30	47	23	100
CETO CLIENTI	BENESTANTE	36	60	4	100
	MEDIO	29	50	21	100
	MODESTO	36	24	40	100
FATTURATO	BASSO	19	40	41	100
	MEDIO	32	46	22	100
	ELEVATO	40	41	19	100

TABELLA 19: Dettaglio tradizionale

RAPPORTI TRA CLIENTELA E NEGOZIO: DISTRIBUZIONE DEI CLIENTI E DI  
ALCUNI COMPORTAMENTI D'ACQUISTO PER CETO SOCIALE

- valori percentuali -

		CETO CLIENTI			
		Benestante	Medio	Modesto	Totale
ETA' CLIENTI	ANZIANA	12	47	41	100
	GIOVANE	15	60	25	100
	MISTA	7	71	22	100
ACQUISTI RISPETTO AL PASSATO	DI PIU'	14	64	22	100
	DI MENO	8	63	29	100
	UGUALE	10	71	19	100
FREQUENZA RISPETTO AL PASSATO	DI PIU'	14	60	26	100
	DI MENO	8	63	29	100
	UGUALE	8	68	24	100



TABELLA 20: Dettaglio tradizionale

RAPPORTI TRA CLIENTELA E NEGOZIO: VARIAZIONE DELLA CLIENTELA  
PER TIPO DI CLIENTI, DI NEGOZIO E DI MERCATO

- valori percentuali -

		CLIENTELA			
		Aumentata	Diminuita	Clientela costante	Totale
CETO CLIENTI	BENESTANTE	24	30	46	100
	MEDIO	13	37	50	100
	MODESTO	10	46	44	100
ETA' CLIENTI	ANZIANA	6	49	45	100
	GIOVANE	25	35	40	100
	MISTA	14	36	50	100
IMPRENDITORIALITA'	BASSA	3	41	56	100
	MEDIA	10	43	47	100
	ELEVATA	28	22	50	100
STRUTTURA DEL NEGOZIO	EFFICIENTE	17	35	48	100
	INEFFICIENTE	11	40	48	100
INTENSITA' CONCORRENZA	NULLA	19	28	53	100
	BASSA	10	46	44	100
	ELEVATA	10	43	47	100

TABELLA 21: Dettaglio tradizionale

EFFETTI DELLA CONCORRENZA: ALCUNE CARATTERISTICHE DELLA CLIENTELA,  
PER INTENSITA' DI CONCORRENZA E CLASSE DI FATTURATO

- valori percentuali -

		REAZIONE ALLA CONCORRENZA			
		Nulla	Bassa	Elevata	Totale
ETA' CLIENTI	ANZIANA	15	41	44	100
	GIOVANE	3	23	74	100
	MISTA	11	40	49	100
INTENSITA' CONCORRENZA	DEBOLE	11	38	51	100
	FORTE	11	38	51	100
FATTURATO	BASSO	23	44	33	100
	MEDIO	10	40	50	100
	ALTO	10	45	45	100
CETO	BENESTANTE	10	45	45	100
	MEDIO	11	37	52	100
	MODESTO	11	38	51	100



TABELLA 22: Dettaglio tradizionale

EFFETTI DELLA CONCORRENZA: FREQUENZA DELLA RIDUZIONE DEI PREZZI PER AL  
CUNE CARATTERISTICHE DELLA CLIENTELA, DEL MERCATO E DEL NEGOZIO

- valori percentuali -

		RIDUZIONE PREZZI		
		SI	NO	TOTALE
CONCORRENZA	DEBOLE	39	61	100
	FORTE	40	60	100
FATTURATO	BASSO	48	52	100
	MEDIO	38	62	100
	ELEVATO	39	61	100
CETO CLIENTI	BENESTANTE	35	65	100
	MEDIO	39	61	100
	MODESTO	44	56	100
ETA' CLIENTI	ANZIANA	40	60	100
	GIOVANE	53	47	100
	MISTA	38	62	100
IMPRENDITORIALITA'	BASSA	24	76	100
	MEDIA	42	58	100
	ELEVATA	40	60	100
PERDITA CLIENTELA	SI	51	49	100
	NO	19	81	100

TABELLA 23: Dettaglio tradizionale

EFFETTI DELLA CONCORRENZA: FREQUENZA DELLE MODIFICHE DELL'ASSORTIMENTO  
PER ALCUNE CARATTERISTICHE DELLA CLIENTELA, DEL MERCATO E DEL NEGOZIO

- valori percentuali -

		MODIFICA ASSORTIMENTO		
		SI	NO	TOTALE
RIDUZIONE PREZZI	SI	49	51	100
	NO	21	79	100
AREA	AGRICOLA	47	53	100
	INDUSTRIALE	30	70	100
CONCORRENZA	DEBOLE	35	65	100
	FORTE	29	71	100
CETO CLIENTI	BENESTANTE	22	78	100
	MEDIO	34	66	100
	MODESTO	31	69	100
ETA' CLIENTI	ANZIANA	36	64	100
	GIOVANE	47	53	100
	MISTA	29	71	100
IMPRENDITORIALITA'	BASSA	5	95	100
	MEDIA	32	68	100
	ELEVATA	42	52	100
PERDITA CLIENTELA	SI	39	61	100
	NO	20	80	100



TABELLA 24: *Dettaglio tradizionale*

EFFETTI DELLA CONCORRENZA: PERDITA DELLA CLIENTELA PER ALCUNE  
CARATTERISTICHE DELLA CLIENTELA, DEL MERCATO E DEL NEGOZIO

- Valori percentuali -

		PERDITA CLIENTELA		
		SI	NO	TOTALE
AREA	AGRICOLA	79	21	100
	INDUSTRIALE	61	39	100
CONCORRENZA	DEBOLE	60	40	100
	FORTE	64	36	100
CETO CLIENTI	BENESTANTE	50	50	100
	MEDIO	63	37	100
	MODESTO	67	33	100
ETA' CLIENTI	ANZIANA	73	27	100
	GIOVANE	70	30	100
	MISTA	60	40	100
FATTURATO	BASSO	83	17	100
	MEDIO	65	37	100
	ELEVATO	48	52	100
IMPRENDITORIALITÀ	BASSA	65	35	100
	MEDIA	65	35	100
	ELEVATA	50	50	100





# ires

ISTITUTO RICERCHE ECONOMICHE SOCIALI DEL PIEMONTE  
VIA BOGINO 21 - 10123 TORINO - TEL. (011) 5391333 - COD. FISC. 80084650011

QUESTIONARIO PER LA RACCOLTA DELLE INFORMAZIONI ORGANIZZATE

ALLEGATI

\*\*\*\*

N. D'ORDINE DELL'IMPRESA

--	--

NOME DELL'IMPRESA

INDIRIZZO

FORMA GIURIDICA

IMPRESA INDIVIDUALE  
SOCIETA'  
COOPERATIVA  
ALTRO


N. PUNTI DI VENDITA IN PIEMONTE:

DI CUI: MINIMERCATI (superficie tra 1.200 e 1.400 mq.)

SUPERMERCATI

DISCOUNTS

N.		
N.		
N.		
N.		





# ires

ISTITUTO RICERCHE ECONOMICO-SOCIALI DEL PIEMONTE  
VIA BOGINO 21 - 10123 TORINO - TEL. (011) 8397333 - COD. FISC. 80084650011

RICAVI

1. Ricavi derivanti dalla vendita di beni e servizi

2. Rimanenze finali

COSTI

1. Stock di magazzino iniziale

## QUESTIONARIO PER LA DISTRIBUZIONE ORGANIZZATA

2. Costo di acquisto delle merci

— costo delle merci

— costo di trasporto fino al punto vendita

— altri costi di acquisto

3. Deprecamenti, cali, differenze inventariali

— depreamenti, cali, avarie

— differenze inventariali

■ ■ ■ ■

4. Costi del personale

— retribuzioni nette

— contributi

— indennità di anzianità

— oneri diversi

N. D'ORDINE DELL'IMPRESA

NOME DELL'IMPRESA

INDIRIZZO

5. Affitto

FORMA GIURIDICA

IMPRESA INDIVIDUALE

SOCIETA'

COOPERATIVA

ALTRO

☐  
☐  
☐  
☐

N. PUNTI DI VENDITA IN PIEMONTE:

DI CUI: MINIMERCATI (superficie tra i 200 e i 400 mq.)

SUPERMERCATI

DISCOUNTS

N.

N.

N.

N.





**CONTO ECONOMICO DELL'AZIENDA (milioni di lire)**  
**(INCLUSO IL MAGAZZINO) (1)**

**RICAVI**

1976

1981

1. Ricavi derivanti dalla vendita di beni e servizi

2. Rimanenze finali

**COSTI**

1. Stock di magazzino iniziale

2. Costo di acquisto delle merci

— costo delle merci

— costo di trasporto fino al punto vendita

— altri costi di acquisto

3. Deperimenti, cali, differenze inventariali

— deperimenti, cali, avarie

— differenze inventariali

4. Costi del personale

— retribuzioni nette

— contributi

— indennità di anzianità

— straordinari

— trasferte

— oneri diversi

— provvigioni di vendita

5. Affitto

— affitto reale

— affitto figurativo

(1) Salvo nei casi in cui il magazzino ha una figura giuridicamente autonoma.

1976

1981

6. Spese generali interne

- interessi passivi a banche
- provvigioni e commissioni a banche
- noleggi di macchine o impianti
- leasing
- premi di assicurazione
- compensi agli amministratori

7. Spese generali esterne

- energia elettrica
- riscaldamento
- telefono, posta, telegrafo
- servizi professionali esterni
- pubblicità, informazioni e ricerche di mercato
- rimborsi spese
- brevetti, marchi, licenze
- servizi di pulizia e vigilanza
- spese trasporto (carburante, lubrificante)
- altre spese di trasporto pagate a terzi
- manutenzioni e riparazioni pagate a terzi
- altre (carta, cancelleria, etc.)

8. Ammortamenti

9. Imposte e tasse

- IVA
- imposte indirette
- imposte dirette pagate nell'esercizio
- tasse comunali



## NOTIZIE SULL'AZIENDA

L'azienda ha uno o più magazzini centralizzati destinati al rifornimento dei propri punti di vendita localizzati in Piemonte?

SI ☐ 1 NO ☐ 2

Se Sì, quanti? (compilare una scheda NOTIZIE SUL MAGAZZINO per ogni magazzino centralizzato)

L'azienda:

☐ 1 fa parte di un gruppo d'acquisto

Quale? .....

☐ 2 fa parte di un'unione volontaria

Quale? .....

☐ 3 è affiliata a un'altra impresa di distribuzione (franchising)

Quale? .....

☐ 4 gestisce una catena di negozi

☐ 5 non ha alcun collegamento agli acquisti

## FORMAZIONE DEL PREZZO

Ogni quanto tempo viene fatta una verifica generale delle politiche di prezzo?

☐ 1 settimanalmente

☐ 2 mensilmente

☐ 3 più volte l'anno

☐ 4 annualmente

Nella formazione del prezzo che importanza viene attribuita ai seguenti elementi?

	molta importanza	media importanza	poca importanza
— oscillazione dei costi di esercizio	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
— comportamento della concorrenza	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
— oscillazione della domanda	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
— altro (specificare) .....	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

## PIANI DI SVILUPPO

Vengono redatti dei piani generali di sviluppo?

SI ☐ 1 NO ☐ 2

Se Sì, con quale orizzonte temporale? .....

Quali sono le previsioni di sviluppo per l'azienda nel suo complesso?

- ☐ 1 creazione di nuove tipologie
- |                         |         |                  |               |
|-------------------------|---------|------------------|---------------|
| - discount              | N. .... | mq. totali ..... | addetti ..... |
| - minimercati           | N. .... | mq. totali ..... | addetti ..... |
| - supermercati          | N. .... | mq. totali ..... | addetti ..... |
| - cash and carry        | N. .... | mq. totali ..... | addetti ..... |
| - p. di v. tradizionali | N. .... | mq. totali ..... | addetti ..... |
- ☐ 1 apertura di nuovi punti di vendita di tipologie già sperimentate dall'azienda
- |                         |         |                  |               |
|-------------------------|---------|------------------|---------------|
| - discount              | N. .... | mq. totali ..... | addetti ..... |
| - minimercati           | N. .... | mq. totali ..... | addetti ..... |
| - supermercati          | N. .... | mq. totali ..... | addetti ..... |
| - cash and carry        | N. .... | mq. totali ..... | addetti ..... |
| - p. di v. tradizionali | N. .... | mq. totali ..... | addetti ..... |
- ☐ 1 ampliamento punti di vendita già in funzione
- mq. addizionali previsti .....
- addetti addizionali previsti .....
- ☐ 1 Chiusura punti di vendita attualmente in funzione
- ☐ 1 Spostamenti localizzativi
- ☐ 1 Apertura di nuovi reparti nei punti di vendita esistenti
- ☐ 1 deperibili
- ☐ 1 altri (specificare) .....
- ☐ 1 Chiusura di reparti nei punti di vendita esistenti
- ☐ 1 deperibili
- ☐ 1 altri (specificare) .....
- ☐ 1 Ampliamento dell'assortimento
- ☐ 1 Riduzione dell'assortimento
- ☐ 1 Riduzione di occupazione nei punti di vendita preesistenti
- ☐ 1 Aumento di occupazione nei punti di vendita preesistenti
- ☐ 1 Inserimento in centri integrati



- ☐ Inserimento nei punti di vendita preesistenti di reparti specializzati autonomi
- ☐ Modifiche nel sistema degli approvvigionamenti
- ☐ associazione a un gruppo d'acquisto o unione volontaria
  - ☐ dissociazione da un gruppo d'acquisto o unione volontaria
  - ☐ creazione di un gruppo d'acquisto o unione volontaria
  - ☐ apertura di uno (o più) magazzino centralizzato per rifornire esclusivamente i propri punti di vendita
  - ☐ apertura di magazzino centralizzato che rifornisce sia i propri punti di vendita che clienti esterni
  - ☐ aumento delle forniture esterne rispetto a quelle del gruppo d'acquisto (o unione volontaria) di cui si faccia eventualmente parte
  - ☐ diminuzione delle forniture esterne rispetto a quelle del gruppo o unione volont.
  - ☐ chiusura del magazzino (o dei magazzini) centralizzato e relativo decentramento dell'approvvigionamento a magazzini autonomi dei punti di vendita
  - ☐ creazione di più magazzini centralizzati a cui verranno decentrate funzioni di approvvigionamento precedentemente svolte da un unico (o da pochi) magazzino
  - ☐ altro (specificare) .....

Se le previsioni di sviluppo sopra indicate prevedono un rafforzamento della presenza della azienda nel sistema distributivo, da che cosa è stata determinata la Vostra strategia?

	molta importanza	media importanza	poca importanza
— buon andamento delle vendite	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
— politiche attuate dalla concorrenza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
— tentativo di acquisire nuove quote di mercato	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
— politiche regionali concernenti il sistema distributivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
— altro (specificare) .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Se le Vostre previsioni di sviluppo NON prevedono invece un rafforzamento della presenza dell'azienda nel sistema distributivo, da che cosa è stata determinata la Vostra strategia?

	molta importanza	media importanza	poca importanza
— considerazioni di ordine finanziario	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
— riduzione del bacino di utenza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
— politiche attuate dalla concorrenza	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
— politiche regionali concernenti il sistema distributivo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
— altro (specificare) .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Quali interventi regionali ritiene prioritari per il settore? .....

Eventuali annotazioni dell'Ente:

L'IREs garantisce la totale riservatezza delle informazioni fornite, che si impegna a trattare in modo aggregato, secondo le norme che disciplinano il segreto statistico.



N. d'ordine

## NOTIZIE SULL'ESERCIZIO

Indirizzo .....

Superficie di vendita mq. .... Superficie magazzini e uffici mq. ....

Superficie totale mq. ....

Il punto di vendita ha un parcheggio privato?

SI ☐

NO ☐

mq.

Vi sono possibilità di parcheggio nelle immediate vicinanze?

SI ☐

NO ☐

Metri lineari di scaffali .....

Metri lineari di gondole market .....

Metri lineari di banchi frigoriferi .....

Numero frigoriferi .....

Metri quadrati celle frigorifere .....

Numero carrelli elevatori .....

Numero registratori di cassa .....

— meccanici .....

— elettronici .....

— terminali .....

Numero lettori ottici .....

— codice a barre .....

— codice a lettura numeri .....

Numero carrelli self-service .....

Anno di apertura del punto di vendita

Anno dell'ultimo cambiamento di gestione

Anno degli ultimi lavori di ristrutturazione o ammodernamento

Ci sono reparti non organizzati a self-service?

SI ☐

NO ☐

Assortimento (N. di referenze)

1976

1981

— alimentari deperibili N. ....

— alimentari non deperibili N. ....

— detersivi, bassa profumeria, prodotti per la casa N. ....

Personale (media annuale)

— full-time N. ....

— part-time N. ....

— totale N. ....

1976

1981

- addetti alle vendite N. ....
- addetti ai trasporti N. ....
- addetti al laboratorio N. ....
- personale amministrativo N. ....
- ore lavorate N. ....

Clientela

- scontrini di cassa settimanali N. ....
- importo medio Lit. ....

- abitanti in un raggio di  $\left\{ \begin{array}{l} 500 \text{ metri} \\ 1000 \text{ metri} \end{array} \right.$  N. ....

- abitanti in un intorno di  $\left\{ \begin{array}{l} 5' \text{ d'auto} \\ 10' \text{ d'auto} \\ 15' \text{ d'auto} \end{array} \right.$  N. ....

- su 100 clienti quanti vengono  $\left\{ \begin{array}{l} \text{tutti i giorni} \\ \text{due o tre volte la settimana} \\ \text{una volta la settimana} \\ \text{due volte al mese} \\ \text{una volta al mese} \end{array} \right.$  N. ....

Negli ultimi 5 anni

Nel 1981

Flusso di investimenti (1) (milioni di lire)

- terreni N. ....
- fabbricati N. ....
- impianti, attrezzature (registratori cassa, calcolatrici) N. ....
- mobili e arredamento N. ....
- mezzi di trasporto N. ....

Finanziamento degli investimenti (in %)

- autofinanziamenti 

--	--	--

 % 

--	--	--
- debiti verso banche 

--	--	--

 % 

--	--	--

Indicare la % di finanziamento ottenuto da banche in base a leggi sul credito agevolato statali o regionali

% 

--	--	--

(1) Al netto dei disinvestimenti



# CONTO ECONOMICO DEL PUNTO DI VENDITA (milioni di lire)

## RICAVI

1. Ricavi derivanti dalla vendita di beni e servizi

2. Rimanenze finali

## COSTI

1. Stock di magazzino iniziale

2. Costi di acquisto delle merci

- costo delle merci
- costo di trasporto fino al punto vendita
- altri costi di acquisto

3. Deperimenti, cali, differenze inventariali

- deperimenti, cali, avarie
- differenze inventariali

4. Costi del personale

- retribuzioni nette
- contributi
- indennità di anzianità
- straordinari
- trasferte
- oneri diversi
- provvigioni di vendita

5. Affitto

- affitto reale
- affitto figurativo

1976

1981

	1976	1981
6. Spese generali interne	-----	-----
— interessi passivi a banche	-----	-----
— provvigioni e commissioni a banche	-----	-----
— noleggi di macchine o impianti	-----	-----
— leasing	-----	-----
— premi di assicurazione	-----	-----
— compensi agli amministratori	-----	-----
7. Spese generali esterne	-----	-----
— energia elettrica	-----	-----
— riscaldamento	-----	-----
— telefono, posta, telegrafo	-----	-----
— servizi professionali esterni	-----	-----
— pubblicità, informazioni e ricerche di mercato	-----	-----
— rimborsi spese	-----	-----
— brevetti, marchi, licenze	-----	-----
— servizi di pulizia e vigilanza	-----	-----
— spese trasporto (carburante, lubrificante)	-----	-----
— altre spese di trasporto pagate a terzi	-----	-----
— manutenzioni e riparazioni pagate a terzi	-----	-----
— altre (carta, cancelleria, etc.)	-----	-----
8. Ammortamenti	-----	-----
9. Imposte e tasse	-----	-----
— IVA	-----	-----
— imposte indirette	-----	-----
— imposte dirette pagate nell'esercizio	-----	-----
— tasse comunali	-----	-----



## NOTIZIE SUI REPARTI

	Superficie di vendita mq	Vendite del reparto in % sulle vendite totali	Margine di ricarico sul costo d'acquisto	Margine commerciale su vendite
<b>Non deperibili</b>				
— alimentari				
— non alimentari				
- detersivi e altri chimici				
- altri				
<b>Deperibili</b>				
— ortofrutta				
— carni				
— derivati dal latte				
— salumi				

Il punto di vendita svolge un'attività di confezionamento autonoma?

SI ☐ 1 NO ☐ 2

Il punto di vendita è un discount?

SI ☐ 1 NO ☐ 2

In che percentuale le merci vengono acquistate da %

- centri di distribuzione interni all'azienda
- fornitori esterni


Entro quanti giorni si deve in media effettuare il pagamento ai fornitori esterni?

Il punto di vendita ha un proprio magazzino autonomo?

SI ☐ 1 NO ☐ 2

Se Si,

— ampiezza del magazzino

mq.

— addetti

N.

Il magazzino ha una contabilità autonoma?

SI ☐ 1 NO ☐ 2

Se Si, compilare la scheda CONTO ECONOMICO DEL MAGAZZINO

Se No, indicare i costi imputabili al magazzino in valore assoluto per:

— costi del personale

.....

— affitto

.....

— spese generali

.....

Giorni di giacenza delle merci in magazzino

— non deperibili

{ alimentari  
non alimentari

— deperibili

{ ortofrutta  
carne  
derivati del latte  
salumi

Vi sono state negli ultimi 5 anni modifiche strutturali del punto di vendita?

SI ☐ 1 NO ☐ 2

Se Si, quali?

— ristrutturazione interna del lay out

— ampliamento dimensionale

— apertura di nuovi reparti

— chiusura di reparti

— altre modifiche (specificare) .....



## NOTIZIE SUL MAGAZZINO

Superficie totale mq. ....

Addetti N. ....

Il magazzino costituisce un'impresa giuridicamente autonoma?

SI ☐ 1 NO ☐ 2

Quanti punti di vendita dell'azienda localizzati in Piemonte rifornisce? (\*) N. ....

Se il magazzino rifornisce anche punti di vendita di altre aziende o punti di vendita dell'azienda non localizzati in Piemonte, indicare la % di vendite relative

- vendite destinate ai punti di vendita dell'azienda in Piemonte
- vendite destinate ai punti di vendita dell'azienda fuori del Piemonte
- vendite destinate a punti di vendita non di proprietà dell'azienda


La contabilità del magazzino è tenuta separatamente?

SI ☐ 1 NO ☐ 2

Se Si, compilare la scheda CONTO ECONOMICO DEL MAGAZZINO

Se No, indicare i costi imputabili al magazzino in valore assoluto

- costi del personale .....
- affitto reale o figurativo .....
- spese generali totali .....

(\*) Indicare i codici degli esercizi relativi .....

# CONTO ECONOMICO DEL MAGAZZINO (milioni di lire)

## RICAVI

1976

1981

1. Ricavi derivanti dalla vendita di beni e servizi

2. Rimanenze finali

## COSTI

1. Stock iniziale

2. Costo di acquisto delle merci

— costo delle merci

— costo di trasporto fino al magazzino

— altri costi di acquisto

3. Deperimenti, cali, avarie, differenze inventariali

4. Costi del personale

5. Affitto reale o figurativo

6. Spese generali interne\*

7. Spese generali esterne\*

8. Ammortamenti

9. Imposte e tasse

— IVA

— imposte indirette

— imposte dirette pagate nell'esercizio

— tasse comunali

Vi sono state negli ultimi 5 anni modifiche strutturali del posto di vendita?

SI ☐ NO ☐

Se Sì, quali?

— ristrutturazione interna del lay out

— chiusura di reparti

— altre modifiche (specificare)

\* Vedi conto economico dell'esercizio



# ires

ISTITUTO RICERCHE ECONOMICO-SOCIALI DEL PIEMONTE  
VIA BOGINO 21 - 10123 TORINO - TEL. (011) 8397333

SCHEDE 9

A 033038

Nome del comune

Codice ISTAT del comune

Codice IRES

Personale dipendente

## UBICAZIONE E CARATTERISTICHE DEL NEGOZIO

### 1.1 CIRCOLAZIONE

Il negozio si trova:

- in una strada ad alta intensità di traffico
- in una strada a bassa intensità di traffico

### 1.2 ATTIVAZIONE

Il negozio si trova in una:

Località	Comune	Provincia
Alta intensità di traffico	1	2
Bassa intensità di traffico	3	4

### 1.3 POSIZIONE

Il negozio si trova:

## QUESTIONARIO

### DETTAGLIO TRADIZIONALE

### 1.4 ESTERNO DEL NEGOZIO

Insegna:

### 1.5 INTERNO DEL NEGOZIO

- c'è un banco trifonico per i dipendenti
- c'è il banco del suglerato
- ci sono gondole espositive
- il negozio ha un registratore di cassa
- il cassiere è una persona distinta da chi regala i prodotti
- il negozio ha una bilancia elettronica

### 1.6 AMBIENTE INTERNO

- moderno, accogliente, ben attrezzato
- pulito, ordinato
- caldo, medio
- decedente, disordinato, poco accogliente

### 1.7 AMBIENTE ESTERNO

- moderno o restaurato
- moderato
- decedente

1  
2  
3

1  
2  
3

Nome del comune .....

Codice ISTAT del comune

Codice IRES

## UBICAZIONE E CARATTERISTICHE DEL NEGOZIO

### 1.1 CIRCOLAZIONE

Il negozio si trova:

- in una strada ad alta intensità di traffico  1
- in una strada a bassa intensità di traffico  2

### 1.2 ATTRAZIONE

Il negozio si trova in una:

Zona	Centrale	Periferica
Alta intensità abitativa	1	2
Bassa intensità abitativa	3	4

### 1.3 POSIZIONE

Il negozio si trova:

- in posizione isolata rispetto al centro abitato SI  1 NO  2
- in posizione isolata rispetto ad altri negozi SI  1 NO  2

Ci sono possibilità di parcheggio nelle immediate vicinanze? SI  1 NO  2

### 1.4 ESTERNO DEL NEGOZIO

Insegna: .....

vetrine   metri lineari

insegna al neon SI  1 NO  2

### 1.5 INTERNO DEL NEGOZIO

- c'è un banco frigorifero per i deperibili SI  1 NO  2 Se SI metri lineari
- c'è il banco dei surgelati SI  1 NO  2 Se SI metri lineari
- ci sono gondole espositive SI  1 NO  2
- il negozio ha un registratore di cassa SI  1 NO  2 SI mecc.  1 SI elettr.  1
- il cassiere è una persona distinta da chi esegue la vendita SI  1 NO  2
- il negozio ha una bilancia elettronica? SI  1 NO  2

### 1.6 AMBIENTE INTERNO

- moderno, accogliente, ben attrezzato, pulito, ordinato  1
- sobrio, medio  2
- decadente, disordinato, poco accogliente  3

### 1.7 AMBIENTE ESTERNO

- moderno o restaurato  1
- modesto  2
- decadente  3



**COSTI**

**2.1 Personale dipendente**

- contributi
- retribuzione
- totale

**2.2 Contributi del titolare e coadiuvanti**

Retribuzioni di personale impiegato in modo saltuario  
(es. garzone per consegne)

**2.3 Spese generali totali annuali**

Affitto

Luce

Telefono

Riscaldamento

Sorveglianza

Spese per confezionamento (sacchetti, borse, ecc.)

Assicurazioni sul negozio (furto, incendio, ecc.)

Manutenzione attrezzature (frigoriferi, registratore di cassa, ecc.)

Pulizia dei locali (pagate a terzi)

Spese per pubblicità (opuscoli, volantini, ecc.)

Costi per mezzi di trasporto per consegna e ritiro merci

(benzina, lubrificante, manutenzione, ricambi, ecc.)

Quote di associazione

Spese per tenuta registri contabili (se la contabilità è tenuta da terzi)

Altri servizi professionali esterni (avvocati, ecc.)

Interessi passivi verso banche (fidi, mutui, ecc.)

Imposte comunali (suolo pubblico, insegna, raccolta rifiuti, ecc.)

Altre spese generali (gas, acqua, ecc.)

Costi per deperimento della merce

Ammortamenti

## NOTIZIE SUL NEGOZIO

### 3.1. SUPERFICIE DI VENDITA

— Qual'è la superficie di vendita?

mq.


— Qual'è la superficie dei locali accessori che fanno parte dell'unità?

mq.

### 3.2. TABELLE DI VENDITA

— Per quali tabelle il negozio è autorizzato?

I	1
II	1
III	1
IV	1
V	1
VI	1
VII	1

— Qual'è la tabella prevalente?   (I o II o VI)

### 3.3. TIPO DI PRODOTTI IN VENDITA

Quali famiglie di prodotti sono in vendita nel negozio?

— ortofrutticoli freschi

☐

— latticini

☐

— salumi

☐

— carni

☐

— surgelati

☐

— non deperibili alimentari

☐

— detersivi e prodotti per la casa

☐

— igiene della persona

☐

### 3.4. COLLEGAMENTO AGLI ACQUISTI

— Il negozio fa parte di:

— un gruppo d'acquisto fra dettaglianti

☐

— un'unione volontaria tra grossista e dettagliante

☐

— una catena di negozi

☐

— è affiliato a una impresa di distribuzione (franchising)

☐

— Non ha nessun collegamento agli acquisti

☐

(Se ha qualche tipo di collegamento agli acquisti)

— In che anno è avvenuta l'associazione?

### 3.5. PARTECIPAZIONI

— Ha delle partecipazioni in altri negozi?

SI ☐

NO ☐

### 3.6. FORMA GIURIDICA

— Impresa individuale

☐

— Impresa familiare

☐

— Società

☐

— Cooperativa

☐

### 3.7. TITOLO DI GODIMENTO DEL NEGOZIO

— I locali del negozio sono di:

— sua proprietà

☐

— in affitto

☐

— in altra forma (specificare) .....

☐



### 3.8 TITOLO DI ACQUISIZIONE DEL NEGOZIO

- Come ha acquisito il negozio:
- per eredità
  - per acquisto di licenza
  - per nuova apertura
  - per gerenza

1
2
3
4

- In che anno è stato costruito lo stabile in cui sorge il negozio?
- In che anno è stato aperto l'esercizio?
- In che anno è iniziata l'attuale gestione?


non so
non so

### 3.9 TECNICHE DI VENDITA E PROMOZIONALI

- Pensate che la vetrina sia uno strumento efficace per attrarre i clienti?

SI	1	NO	2
----	---	----	---

- Quale tecnica di vendita usate nel vostro negozio?
- esclusivamente al banco
  - prevalentemente al banco
  - esclusivamente a self-service
  - prevalentemente a self-service

1
2
3
4

- Fate qualche tipo di pubblicità?

SI	1	NO	2
----	---	----	---

In quale forma? .....

# PERSONALE

## 4.1 NOTIZIE SUL TITOLARE (O GESTORE PRINCIPALE)

- Sesso M  1 F  2  
 - Et    
 - Da che anno opera nel commercio   
 - Settore di attivit  precedente:  
     - agricoltura  1  
     - industria  2  
     - terziario  3  
     - nessuno  4  
 - Titolo di studio:  
     - nessuno  1  
     - licenza elementare  2  
     - media inferiore  3  
     - media superiore  4  
     - laurea  5  
 - Ha frequentato corsi di formazione professionale? SI  1 NO  2

## 4.2 PERSONALE A TEMPO PIENO

- N. titolari   
 - N. coadiuvanti   
 - N. dipendenti   
 - N. apprendisti   
 - N. preposti alla gestione

## 4.3 PERSONALE A TEMPO PARZIALE

- Per ogni persona impiegata indicare: (1)

(1) CODICI

Qualifica	Ore lavorate settimanali	Altra attivit�
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Per la qualifica:  
 1 - titolare  
 2 - coadiuvante  
 3 - dipendente  
 4 - apprendista

Per l'altra attivit   
 1 - studente  
 2 - casalinga  
 3 - pensionato  
 4 - disoccupato  
 5 - contadino  
 6 - occupato nell'industria  
 7 - occupato nel terziario  
 8 - nessuno

## 4.4 LAVORATORI SALTUARI

- N. lavoratori saltuari

## 4.5 Negli ultimi due anni avete dovuto aumentare il lavoro impiegato nel negozio?

SI  1 NO  2

Se SI, in quale forma?

- aumento di ore lavorate  1  
 - assunzione di nuove persone  2



## CONCORRENZA E SITUAZIONE DI MERCATO

- 5.1 Nelle immediate vicinanze del suo negozio ci sono supermercati o minimercati (più di 200 mq)? SI ☐ 1 NO ☐ 2  
Se SI quanti?
- 5.2 A causa di tale vicinanza avete perso parte della clientela? SI ☐ 1 NO ☐ 2
- 5.3 A causa di tale vicinanza avete dovuto ridurre i vostri prezzi? SI ☐ 1 NO ☐ 2
- 5.4 A causa di tale vicinanza avete dovuto modificare il vostro assortimento? SI ☐ 1 NO ☐ 2
- 5.5 Complessivamente quanti sono i punti di vendita tradizionali della stessa specializzazione merceologica vicini al negozio?  
molti ☐ 1  
pochi ☐ 2  
nessuno ☐ 3
- 5.6 Complessivamente quanti sono i punti di vendita tradizionali alimentari di diversa specializzazione merceologica vicini al negozio?  
molti ☐ 1  
pochi ☐ 2  
nessuno ☐ 3

ASSORTIMENTO

6.1 Sa dire in tutto quante referenze ha in negozio?

--	--	--	--

non so

6.2 Può indicare quante marche ha per i seguenti gruppi di prodotti?

- riso
- pasta
- olio
- pelati
- aperitivi
- caffè


6.3 Indicare l'incidenza sul fatturato delle seguenti famiglie di prodotti?

- non deperibili
- ortofrutta
- carne
- altri deperibili

%


6.4 Fatto 100 il prezzo di vendita qual'è il ricarico medio che dovete applicare per i seguenti generi?

- ortofrutticoli freschi
- latticini
- salumi
- carni
- surgelati
- non deperibili alimentari
- detersivi, prodotti per la casa, igiene della persona

%


6.5 La politica di assortimento è mutata negli ultimi 5 anni?

SI ☐

NO ☐

(Se SI)

In che modo?

Si sono aumentate le famiglie di prodotti

Si sono ridotte le famiglie di prodotti

Si è concentrata l'offerta su prodotti di marca

Si è puntato su un assortimento non di marca a prezzi più competitivi

1
2
3
4



## ACQUISTI

7.1 Attraverso quali canali di vendita vengono effettuati gli acquisti di prodotti **non deperibili**?

— produttore

%

— grossista

di cui:

— grossista tradizionale

%

— cash and carry, gross-market, ecc.

— unioni volontarie e gruppi d'acquisti (se associati)

%

7.2 Sulle vostre referenze più importanti riuscite di norma ad avere sconti di quantità?

SI

NO

— in che misura?

meno del 5%

5 - 10%

più del 10%

## 7.3 TRASPORTI

Quanto incidono i costi di trasporto per ritiro merci sul costo d'acquisto della merce?

%

## FORMAZIONE DEL PREZZO

8.1 Tiene volentieri prodotti con il prezzo prestampato dalla casa produttrice?

SI ☐ 1 NO ☐ 2 INDIFFERENTE ☐ 3

8.2 Nel fissare i prezzi:

— Tiene conto del livello dei prezzi dei negozi tradizionali vicini?

SI ☐ 1 NO ☐ 2

— Tiene conto del livello dei prezzi dei minimercati o supermercati vicini al negozio ?

SI ☐ 1 NO ☐ 2

— Tiene conto dei prezzi tenuti dalla grande distribuzione anche fuori della sua zona?

SI ☐ 1 NO ☐ 2

8.3 Quali elementi influiscono sulla variabilità del prezzo, indipendentemente dal costo d'acquisto?

	molto	poco	per niente
— l'oscillazione dei costi d'esercizio	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
— il comportamento della concorrenza	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
— le oscillazioni della domanda	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3
— altri .....	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3

8.4 Negli ultimi 5 anni i ricarichi sono?

— aumentati ☐ 1  
 — diminuiti ☐ 2  
 — costanti ☐ 3



# CLIENTELA

9.1 Qual'è il ceto prevalente dei suoi clienti?

- benestante ☐
- medio ☐
- condizione economica modesta ☐

9.2 Qual'è la loro età prevalente ?

- anziani ☐
- giovani ☐
- misti ☐

9.3 In confronto a qualche anno fa, secondo lei, i clienti oggi comprano di più, di meno o sempre allo stesso modo?

- di più ☐
- di meno ☐
- allo stesso modo ☐

9.4 A suo avviso come è mutato negli ultimi anni l'effetto della 13<sup>a</sup> sugli acquisti?

- oggi incide più che in passato ☐
- oggi incide meno che in passato ☐
- non ha mai avuto un effetto molto marcato ☐
- ha sempre avuto lo stesso effetto ☐

9.5 E in confronto al passato, il cliente tende a venire più o meno sovente?

- più sovente ☐
- meno sovente ☐
- sempre allo stesso modo ☐

9.6 Su 100 clienti abituali quanti vengono a fare acquisti nel suo negozio

- tutti i giorni ☐
- due - tre volte la settimana ☐
- una volta la settimana o meno ☐

9.7 Su 100 clienti quanti sono gli abituali?

☐

9.8 Ha idea di quanto spende in media un cliente che viene:

— tutti i giorni

--	--	--	--	--	--

— due - tre volte la settimana

--	--	--	--	--	--

— una volta la settimana

--	--	--	--	--	--

9.9 La vostra clientela abituale preferisce prevalentemente:

— prodotti di marche ampiamente reclamizzate

1
---

— prodotti di qualità senza badare troppo al prezzo

2
---

— prodotti di prezzo più conveniente

3
---

9.10 La vostra clientela negli ultimi anni è:

— aumentata

1
---

— diminuita

2
---

— rimasta costante

3
---



## INVESTIMENTI

10.1 Recentemente sono stati fatti dei lavori di ammodernamento del negozio?

- nell'ultimo anno ☐ 1
- negli ultimi 5 anni ☐ 2
- non sono stati fatti lavori di ammodernamento recenti ☐ 3

10.2 Se sono stati fatti dei lavori di ammodernamento recente, indicare quali?

- ampliamento del negozio ☐ 1
- modifica delle scaffalature ☐ 1
- modifica della disposizione di mobili e apparecchiature ☐ 1
- trasformazione in self-service ☐ 1

10.3 Nel corso degli ultimi 5 anni sono stati fatti acquisti di:

- |                   |                               |                                |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                      |                               |
|-------------------|-------------------------------|--------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-------------------------------|
| – immobili        | SI <input type="checkbox"/> 1 | Importo relativo (in migliaia) | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | NO <input type="checkbox"/> 2 |
| – apparecchiature | SI <input type="checkbox"/> 1 | Importo relativo (in migliaia) | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | NO <input type="checkbox"/> 2 |
| – mobili          | SI <input type="checkbox"/> 1 | Importo relativo (in migliaia) | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | NO <input type="checkbox"/> 2 |
| – automezzi       | SI <input type="checkbox"/> 1 | Importo relativo (in migliaia) | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | NO <input type="checkbox"/> 2 |

10.4 Come sono stati finanziati?

- |                                     | SI                         | NO                         |
|-------------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| – capitale proprio                  | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 |
| – prestito bancario                 | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 |
| – prestito personale                | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 |
| – leasing                           | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 |
| – finanziamento regionale o statale | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 |
| – altro .....                       | <input type="checkbox"/> 1 | <input type="checkbox"/> 2 |

# NOTIZIE VARIE

11.1 Offre servizi alla clientela?

SI ☐ 1

NO ☐ 2

Se Sì, quali?

- consigli, consulenza durante l'acquisto
- servizio a domicilio
- pagamento con assegni
- sconti
- ordinazioni per telefono
- libretto per il pagamento posticipato
- altri .....

☐ 1  
☐ 1  
☐ 1  
☐ 1  
☐ 1  
☐ 1  
☐ 1

11.2 Se le merci vengono consegnate a domicilio quale mezzo usate prevalentemente?

- nessuno
- bicicletta
- moto
- auto
- furgone

☐ 1  
☐ 2  
☐ 3  
☐ 4  
☐ 5



POLITICHE FUTURE

12.1 Intende continuare l'attuale attività? SI ☐ NO ☐

Se SI, quali politiche intende adottare per il futuro, relativamente a:

1 - Assortimento

- ampliare l'assortimento (cioè despecializzarsi)
- ridurre l'assortimento (cioè specializzarsi)
- non apportare alcuna modifica all'assortimento

☐  
☐  
☐

2 - Servizi alla clientela

- ampliare i servizi offerti
- ridurre i servizi offerti
- non apportare alcuna modifica ai servizi

☐  
☐  
☐

3 - Localizzazione

- cambiare zona (per andare .....)
- non modificare l'attuale localizzazione

☐  
☐

4 - Dimensioni

- aumentare le dimensioni del negozio
- ridurre le dimensioni del negozio
- non apportare alcuna modifica alle dimensioni del negozio

☐  
☐  
☐

5 - Occupazione

- aumentare il personale
- diminuire il personale
- non variare il personale

☐  
☐  
☐

6 - Strategie di vendita e di acquisto

- modificare la disposizione e/o l'arredamento del negozio
- Introdurre nuove tecniche di vendita (specificare quali .....)
- ricorrere a qualche forma di pubblicità
- associarsi a un gruppo di acquisto o a un'unione volontaria
- associarsi alle vendite con altri negozianti

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

# STIMA DELL'INTERVISTATORE

Fatturato annuo del punto di vendita (in migliaia)

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fatturato per addetto (in migliaia)

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fatturato per mq. (in migliaia)

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fatturato giornaliero (in migliaia)

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Ricarico medio (%)

--	--

Quanti clienti entrano in un giorno:

- di normale affollamento
- di maggiore affollamento

--	--	--

--	--	--

## NOTE DELL'INTERVISTATORE SULL'ESERCIZIO E SULLE CONDIZIONI DELL'INTERVISTA

segue a tergo



# WORKING PAPERS

**Dichiarazione:** Dichiaro che questa intervista è stata effettuata da me personalmente seguendo fedelmente le istruzioni ricevute

Firma dell'intervistatore

codice

Data

--	--





## WORKING PAPERS

- \* 1 "Un modello urbano a larga scala per l'area metropolitana di Torino", *gennaio 1981*
- \* 2 "Metodologie per la pianificazione dei parchi regionali", *gennaio 1981*
- \* 3 "A Large Scale Model for Turin Metropolitan Area", *maggio 1981*
- 4 "An Application to the Ticino Valley Park of a Mathematical Model to Analyse the Visitors Behaviour", *luglio 1981*
- 5 "Applicazione al parco naturale della Valle del Ticino di un modello per l'analisi del comportamento degli utenti: la calibrazione del modello", *settembre 1981*
- 6 "Applicazione al parco naturale della Valle del Ticino di un modello per l'analisi del comportamento degli utenti: l'uso del modello", *settembre 1981*
- \* 7 "Un'analisi delle relazioni esistenti tra superficie agricola utilizzata ed alcune principali grandezze economiche in un gruppo di aziende agricole piemontesi al 1963 e al 1979", *settembre 1981*
- 8 "Localizzazione ottimale dei servizi pubblici, con esperimenti sulle scuole dell'area torinese", *settembre 1981*
- 9 "La calibrazione di un modello a larga scala per l'area metropolitana di Torino", *ottobre 1981*
- 10 "Applicazione al parco naturale della Valle del Ticino di un modello per l'analisi del comportamento degli utenti: l'individuazione di un indicatore di beneficio per gli utenti ed una analisi di sensitività su alcuni parametri fondamentali", *ottobre 1981*
- 11 "La pianificazione dell'uso ricreativo di aree naturali: il caso del parco della Valle del Ticino", *novembre 1981*
- \* 12 "The Recreational Planning of Country Parks: the Case Study of the Ticino Valley Park", *marzo 1982*
- 13 "Alcuni aspetti della calibrazione di un modello dinamico spazializzato: il caso del modello dell'area metropolitana torinese", *settembre 1982*
- \* 14 "L'applicazione di un modello dinamico a larga scala per l'area metropolitana di Torino: la calibrazione", *novembre 1982*
- 15 "Modello commerciale Piemonte", *novembre 1982*
- 16 "Resource allocation in multi-level spatial health care systems: benefit maximisation", *dicembre 1982*
- 17 "Relazione sulla struttura e sulla dinamica del settore elettromeccanico piemontese", *dicembre 1982*
- 18 "Evoluzione della finanza locale in Piemonte e in Italia 1977 - 1981", *febbraio 1983*
- 19 "Un metodo per l'analisi di scenari multidimensionali in ordine alle relazioni tra domanda di trasporto e variabili strutturali dei sistemi economici e territoriali", *febbraio 1983*
- 20 "Modello commerciale Piemonte", *marzo 1983*
- 21 "Calibrating the residential location submodel of the simulation model for the Turin metropolitan area", *giugno 1983*
- 22 "Dinamiche spaziali dell'area metropolitana di Torino negli ultimi tre decenni", *giugno 1983*







**ires**

ISTITUTO RICERCHE ECONOMICO - SOCIALI DEL PIEMONTE  
VIA BOGINO 21 10123 TORINO